农业机械化工作資料

辽宁省农业厅編

1961年10月 沈阳

前　言

为了提高农业机械的经营管理水平，管好用好农业机械。我们将一九六一年九月省农业机械化工作会议上的几个文件搜集在一起，编辑成册，供各级农业机械化管理干部认真学习，并贯彻执行为荷。

辽宁省农业厅

一九六一年九月

目　　录

加强领导，大力提高农业机械經营管理水平

辽宁省农业厅李国昌副厅长在全省农业机械化工作会议上的报告

1961年9月13日

一

我省从1953年开始试办农业机器拖拉机站以来，到现在有八年多的历史，在这一期间，各种农业机械均有很大发展，尤其是从1958年以后，在总路线、大跃进、人民公社三面红旗的推动鼓舞下，发展的更快。现在全省有四百一十四个人民公社有了拖拉机，佔全省一千零十三个人民公社总数的百分之四十一，建立了三百九十四个农业机械管理站，六百五十七个机耕队。现在全省有拖拉机三千一百混合台，折五千九百三十标准台，比1957年七百五十八标准台增长七点八倍。各种机引农具发展到一万一千多件，平均每标准台拖拉机一点九件。如果按中央要求每标准台拖拉机全年负担二千五百亩耕地计算，全省机耕面积可以达到一千四百七十八万亩，佔全省适合机耕面积五千四百万亩的百分之二十七。

农业机械化队伍也有很大发展．现在全省农村人民公社

管理和使用农业机械的人员已经达到一万六千七百多人，其中拖拉机驾驶员有八千零二十六名，固定农具手二千九百九十七名，站、队的管理干部二千五百六十五名，随机修理工人一千九百四十二名。这些人员在各级党委的正确领导下，经过几年来生产实践的鍛鍊，确实积累了不少经验，发挥了很大的作用，已成为我省发展农业机械化事业的一支骨干力量。对于农业机械化人员培训工作也都有所加强，大部分县举办了拖拉机驾驶员训练班或技工学校，各市有的成立了农业机械化学校，有的在农校內增设了农业机械化专业。所有这些，均给农业机械化事业的继续发展奠定了良好基础。

农业机械的经营管理工作，几年来，也在不断地改进提高。在党中央"大办农业，以粮为纲"的方针指导下，我省今年上半年新增的拖拉机和机引农具要求放在辽河流域的粮产区和一般地区的重点产粮社，同时也适当照顾了一般地区的发展。据不完全统计，辽河流域十八县现在拥有拖拉机三千六百三十三点二个标准台，佔全省总数的百分之六十一点三，其中今年上半年就投放八百六十九点六个标准台，佔全省今年上半年增加总数的百分之七十九点七。这对于今年劳、畜力严重不足的重灾区保证及时种上地起了重大作用，例如新民县原大民屯人民公社董屯生产大队，六千零三十亩耕地，只有十二付犁杖，一付犁杖一天只种六亩地，需要到八月分才能种完，由于有了拖拉机参加作业，在五月十三日就种完了，不仅作到适时播种，同时还开垦二千四百多亩荒地。全省类似董屯生产队的情况是很多的，正由于拖拉机在农业生产上真正解决了问题，所以，在群众中的影响日益深刻。

经营管理工作的另一方面是：以两保三包四固定为纲的

各项生产责任制度，从去年九月全省农业机械化工作会议以后，也比较普遍的得到了贯彻，目前，大部分地区农业机械的经营管理工作有很大改进，基本上克服了过去的混乱现象，特别是从去年秋季省人委发出农用拖拉机禁止搞非农业活动的通知以后，当时搞非农业运输的拖拉机已被制止。今年上半年全省人民公社的拖拉机出勤作业的为三千四百二十二标准台，佔平均在册台数的百分之七十五点二，总计完成工作量九百五十五万三千九百二十五标准亩，平均每个在册标准台完成一千九百七十二标准亩。据錦州、营口、旅大、阜新、安东、鞍山等六个市不完全统计，平均每标准亩作业成本为一元一角二分，耗油为零点八七公斤。同时各地还出现不少高效、优质、低耗、安全的红旗站、队、机车组和个人等先进事蹟，给全省管好、用好农业机械树立了榜样。

今年农业机械化战线上的职工生活，安排的比较好，一般站队都种菜养猪和开垦了一些荒地，自己动手来解决主副食问题，职工生产积极性很高。

上述情况说明，我省农业机械化事业取得了巨大成绩，经营管理工作有了不断地改进提高，总的来说，目前农业机械化战线上是一片大好形势。对这些成绩必须有正确的估计。同时也必须认识到，取得成绩的根本原因是由于党的正确领导。中央、东北局和省委对我省农业机械化事业十分重视，给了极大的关怀和支持。为了帮助我省克服目前劳、畜力严重不足的困难，今年上半年就分配给我省一千零九十二标准台拖拉机，拖拉机作业用油，在目前国家油料不太充裕的情况下，也保证了供应。这不单纯帮助我省很多地区及时种上了地，更重要的是体现了中央对我省的极大关怀。为了改

进经营管理工作，对于一些主要问题省委最近又作了重要指示，市、县、社各级党委几年来也大大加强了对农业机械化事业的领导，从1958年农业机械下放给人民公社管理以后，拖拉机多的市、县和人民公社一般都有了书记分工专管这项工作，并且，列入了党委的议事日程，同时还加派了有力干部从事农业机械化的领导工作，加上有关部门的大力支持、有力的配合和农业机械化战线上全体同志们的努力，使我省农业机械化事业得到了不断发展。

二

我省的农业机械管理使用工作虽然取得了很大成绩，但是，由于机具数量发展的快、技术水平低、物资准备不足，缺乏领导经验，再加上主观努力不够，在工作中还存在着很多缺点和问题，集中起来表现为效率低、质量差、成本高、管理比较混乱，对这些缺点我们必须採取有效措施积极改进，逐步地提高农业机械化的经营管理工作。

1. 效率低，主要是拖拉机的利用率低，全省机车利用率仅达50—60%，尚有40%多的潛力沒有发挥，据营口县虎庄、义县义州鎮、盖平县太阳升等五个人民公社十七台拖拉机的典型调查，有效班次利用率仅达百分之三十五到百分之五十四。有些机引农具也沒有很好利用，如营口县虎庄人民公社，1958年到1961年，机引农具的利用率平均只达百分之五十一点六到百分之六十八点三，并有二台中耕机，三台喷雾器，一台玉米点播机，从1958年以来一直未用，十组釘齿耙今年春季只使用一组，耙十五亩地，不仅利用率低，拖拉机的牵引马力也有很大浪费，盖平县太阳升人民公社，一台东方红—54拖拉机，只牵引一台圆盘耙作业，浪费马力三分之二，今年上半年推行拖拉机牵引旧农具作业，对解决配套农具不足的困难，保证及时种上地起了很大作用，但是拖拉机的效率却沒有充分发挥，如营口县博洛卜公社的一台东方红—54机车牵引八到十副旧犁播种，每个班次平均一百二十亩到一百五十亩，按要求一台东方红—54机车能牵引三台播种机，每个班次可播四百五十亩，仅发挥效能的三分之一。

2. 作业质量差。目前对农业机械的作业质量，还沒有引起各地足够注意，存在着赶任务、重数量、忽视质量的现象。有的机站和机耕队的管理干部，生产观点不强，对机耕作业质量重视不够，驾驶员的技术水平又低，再加上因目前劳畜力不足，生产队为了让拖拉机多耕一些地，对质量要求也有所迁就，所以在作业之先普遍不与生产队签订合同，不规定质量标准，作业以后也很少到田间进行质量查看验收，既或验收也只是在验收单上盖个章而已。另一个问题是：去年秋季省里提出根据当地具体条件进行“普翻”和“浅翻”以后，不少地区产生了误解，翻的过浅，有的地段翻后也未适时耙压，加上今年春旱，有些机耕地的质量很不好，如阜新县东风公社泡子大队有的地只翻三公分深，北鎮县青堆子农場不合理的扩大耕幅，机耕地普遍是一犁一沟，犁犁有生格子，给今年播种造成了困难。不少地区还出现缺苗断条现象，个别还有毁种的，这就直接影响了机耕的增产作用。

3. 作业成本高。据錦州、营口、鞍山、安东、阜新、旅大等六个市的不完全统计，今年上半年平均每标准亩的实际成本为一元一角二分（每标准垧为16.8元），超过省委规定每标准垧成本不超过十元的百分之六十八。义县义州鎮公

社每标准亩成本二元四角，超过省委规定的二点九倍，据沈阳市反映，康平县四家子人民公社每标准亩成本竟达到六元九角三分之多（核每垧一百另四元）。由于成本高很多机站造成亏损，据鞍山市统计按每标准亩收费0.8元计算，今年上半年全市二十八个拖拉机站有二十七个站赔钱。

4. 管理比较混乱。对中央、省委提出的有关农业机械化方面的方针政策和几年来所制订的行之有效的管理制度，贯彻执行的不够坚决认眞。

关于拖拉机的投放、使用，省委早就明确提出了"集中投放重点粮产区和适当照顾一般产粮区"的方针，目的是为了保证我省粮食产量不断增加。但有的地区贯彻执行的不够认眞，拖拉机投放的比较分散，也不固定作业区，尤其是，农村人民公社组织规模调整以后，有些拖拉机被分的更另散，据34个县和11个郊区的259个人民公社的不完全统计，1—2台拖拉机的社就有80个，占总数30.9%。3—5台的为104个公社占总数35.9%，6台以上的仅有106个社，占总数36 5%，其中象本溪县6台拖拉机分给6个社使用。新民县大民屯公社一台链轨机车，今春给21个生产队服务，由于投放的分散和不固定作业区，给管理使用上带来很多困难。

管理比较混乱，还表现在以下几个方面：

（1）在计划管理方面：虽然一般都有计划，但多数是机站和机耕队自己制订的一面计划。不是产生在生产队的农业生产计划基础之上，更沒有根据所制订的计划与生产队签订机耕作业合同和具体的进行作业安排。因此这个计划缺乏群众基础，不能很好的起到指导生产的作用，给瞎指挥拖拉机作业开辟了门路，造成调车频繁，如辽阳县今年春季平均每

台机车每天调车2—3次，該县佟二卜机站003号机车调车时间占作业时间48.9%，对机耕作业影响很大。另一个问题是，定额不准。我们所制定的生产定额，有些是按生产指标套来的，不是因地制宜的按当地土质、地势和地表状况以及机车技术状态等具体情况制订的，也很少认眞的组织职工群众进行讨论和查定。由于计划不周，不能固定作业和定额不准，也影响了两保三包四固定等生产责任制度的贯彻执行。

（2）在财务管理方面：存在着供给制思想，财务制度不够健全，损失浪费比较严重，缺乏经济核算思想和勤俭办站的观点。目前，有些机站只是少数财务人员理财，不是大家理财，就是财务人员理财也是"管钱不管物，花錢、记賬、不核算"，沒有很好的使财务工作起到保证生产和监督生产的作用。如沈阳地区93个机站能算出賬的只有42个站，其余都算不清賬。昌图县去年和今春检修241台次拖拉机，油底槽的机油约3,500公斤不分好坏全部当废油处理。这种浪费现象目前不是少数。

（3）在机务管理方面的主要问题是：沒有认眞贯彻执行农机业务规章制度，对机具维护使用的很不好。在保养上有的仅限于加油加水，该保养的不保养，甚至于把"号"保养也取消了，柴油48小时沉淀的规定和封闭式加油制度也未认眞执行，由于油料不淨，就加重了燃油系统的磨損，象营口县博洛卜公社1959年新进口的十台福克森拖拉机使用一年多就全坏了，其中保养不当是主要原因之一。在使用上，不顾机具的技术状态和性能，瞎指挥、乱使用的现象还很严重，如辽阳县塘马、沈旦、海城县溫香等人民公社和沈阳市光辉农場乱用新东方红—54和狄梯—413等链轨拖拉机搞基

建运输，黑山县商业局不经批准把一台未经试车的新东方红—54拖拉机开到自办农场翻地。乱拆乱卸等现象也比较严重，錦州地区就拆毁了14台机车，这种乱拆乱卸 机器坏了不想修，想报废的做法实质上是一种不爱惜国家财产的具体表现，这种现象是不能容忍的。机具的保管也不够好，机无库具无棚乱扔乱放。据辽阳县报告，很多机站的机引农具无专人管理，放在露天地上常年被风吹雨淋，很多机件已被锈毁，这个县的灯塔机站四台播种机已全部锈蚀，刘二卜机站将用后的鎮压器扔在大地里至今尙未取回，兰家机站有二台园盘耙，一台鎮压器扔在南山上无人过问，唐马机站桥垞子机耕队有一台万能脱谷机用后扔在大坑沿上已被泡毁。有的甚至把新进貨的五铧犁，因缺另件也两台拆併一台使用。总之，机务管理上存在的这些问题，是比较普遍的，上边所讲的仅仅是其中的几个例子而已。

由于沒有认眞贯彻执行机务规程，也直接影响了安全生产，据初步掌握的材料，今年上半年全省发生610多起人身伤亡等重大事故，死亡19人，重伤39人，比去年同时期均有增加。而且有些地区发生事故以后，既不追究责任进行处理，也不报告。

（4）统计工作。主要问题是，领导上抓的不紧，有的统计人员未有配齐，业务不熟，因此上报时間不及时，上报的工作量、耗油量、时间利用率不准，即：存在着所謂“一不及时三不准”的缺点，对统计资料也缺乏具体分析，单纯为了统计而统计，沒有通过统计工作很好地指导生产活动。在工作量的折算系数方面，有的是自订标准，各有一套。翻旱田深度不到二十公分就折算一标准垧，这种现象比较

普遍。

产生上述问题的原因是多方面的。在前边已讲过，由于事业发展的快，技术、物资等条件准备不足，人员大部分是新的，业务不熟，技术水平低，缺乏经验；农具不足，配套不全，修配工作虽然作了很大努力，但还不能完全适应需要等等，所有这些都有直接影响。但是，从我们管理工作上来讲，主要是主观努力不够，沒有认眞贯彻中央和省委有关农业机械化工作方面的指示。为了加强农业机械的经营管理工作，在上次会议上，褚省长曾提出把农业机械经营管理工作建成一条线，但有的地方沒有很好的贯彻执行，目前还有的对农业机械经营管理工作缺乏长远打算和具体安排；领导作风不深入，对駕駛人員和管理人員的政治思想教育工作抓的不紧，培训、整训也抓的不够，先进事例，总结的不及时，先进人物树立的不突出。我们认为这些是产生上述问题的主要原因，今后必须从这几方面着手改进，才能进一步地把农业机械管好用好。

三

为了改善农业机械经营管理工作，管好用好农业机械，特提出以下几点意见。

一、认眞贯彻执行农业机械的管理、使用方针。

根据中央新的指示精神和我省具体情况，最近省委对管好、用好农业机械做了若干指示，我们在实际工作中必须认眞贯彻执行。

根据“大办农业，以粮为纲”的方针，中央指示，今后农业机械的发展主要放在大搞商品粮食方面，保证粮食产量

不断增加。根据中央的精神，省委明确指示我们，目前我省农业机械的管理使用工作中心任务是：大力管好、用好现有农业机械，提高现有设备利用率，使之在农业生产上发挥更大的作用。同时也要给今后的继续发展做好准备。根据这个精神，今后我们必须做好以下几方面工作：

1．拖拉机的投放和使用问题。今后拖拉机的投放重点必须放在重点产粮区，同时也要适当照顾一般产粮区。其目的是为了保证全省粮食产量不断增加。根据我省的经验，在机器数量不多的情况下，适当集中投放是正确的，这样做十分有利于贯彻中央提出的大办农业、以粮为纲的指示精神。有了重点，一方面便于加强领导，可以系统地全面地积累经验，更有利于显示机械化的优越性；另一方面可以节省设备、节约资金、避免浪费，使现在有限的农业机械发挥更大的作用。因此，这种办法比分散使用的效果更好的多。当然，为了广泛地取得经验，给今后的发展做好准备，对于一般有条件的地区给予照顾也是必要的。

拖拉机使用必须切实贯彻"为农业生产服务"和"以粮为纲"的方针，特别是在当前拖拉机数量不多、配件不足、修理有困难的情况下，拖拉机不得从事非农业生产活动。在农业生产中应以田间作业为中心，首先要满足粮谷作物的需要，然后才能考虑其他农作物的需要。在作业项目上应力争田间作业系列化，既要满足耕地的需要，又要进行耙地、压地、起壠、播种、中耕、抽水、打药、收获、拉秋、送粪、挑楂和脱谷作业（其中拉秋、送粪只限轮式车）。对非农业生产活动应严加禁止，如有违犯者，可以就地扣留，强迫参加田间作业，同时对管理单位负责人还应给予必要的处分。

2．拖拉机的经营形式和管理体制问题。目前我省人民公社经营拖拉机的形式，主要是"社有社营"。实践证明，这种经营形式还是有很大优越性的，能够充分调动人民公社党委领导农业机械化的积极性，发挥人民公社的人力、物力、财力的作用；公社能够根据机耕队和生产队的实际情况，统一安排生产，做到"机、马、牛"互相配合。但是它也有一定的缺点，公社瞎指挥拖拉机作业的情况非常严重，资金上有很大困难，所以不少同志提出要求改社有社营为国有国营，以解决现时的困难和纠正现时的缺点。

拖拉机经营形式问题，实际上是包括着所有制和经营形式两个方面，所以也是个生产关系问题，处理得好，就会促进生产力的发展，因此是一个需要慎重对待的重要问题。省委指示不宜贸然加以改变，以免引起混乱影响生产。已经改为国营的就算试点，应加强领导，作为观察；沒有改的就不要再变了。

公社规模调整之后，农业机械管理站分不分？最好是不分。各地可根据具体条件，採取由所在地公社办站、通过合同给原服务区代耕、机具固定、盈亏归办站公社的办法；也可以採取社社联营的办法，联营时必须签订合同，保障双方享受合同规定的权益，按照合同规定共负盈亏，採用这种经营形式时必须加强领导，可以成立管理委员或由中心社、工委统一领导。拖拉机数量多，要求分站的公社，必须具备领导干部能配上、技术力量强，有修配能力的条件，经过市或县批准后，也可以分开。

拖拉机的管理体制，省委指示按现行体制不动，即省市两级制造、修配由农机部门负责，配件供应由商业部门管，

农业部门管使用。县级使用管理、修配由农机部门管，配件供应仍由商业部门领导。公社修配厂主要为拖拉机服务，应归农机系统领导，其中生产小工具的小烘炉部份可以划出归手工业系统领导。究竟如何分工有利，各地可根据自己的实际情况确定，也不一定强求一律。

3．认真执行拖拉机管理使用十项纪律。

第一、拖拉机必须集中使用，为农业生产服务；

第二、拖拉机作业必须实行三级管理、三级核算和"两保三包四固定"的生产责任制度；

第三、驾驶员要按期进行考工评级，没有驾驶证的人员，一律禁止开车；

第四、农业机械作业，必须贯彻执行农业机务规程，如有违反者，应根据情节的轻重，给必要的批评和处分；

第五、做好机具维护保养，做到机有库具有棚；

第六、拖拉机各项作业，均必须按农业技术要求，保证作业质量，不违农时。不合农业技术要求的，必须返工重作；

第七、对造成人身伤亡、机具损坏的重大事故，一定要严肃处理；

第八、新的或修复的拖拉机，不经试车，不准使用；

第九、拖拉机使用的柴油必须经过四十八小时沉淀，使用封闭式加油工具；

第十、翻地时，不够一个班次作业的地块，不准进行作业。

对以上十项纪律，应组织从事农业机械化工作的同志认真讨论，坚决贯彻执行。

4．资金问题，为了解决公社经营拖拉机资金不足的困难，省委提出以下四个解决办法。

第一、今后每年新增加的拖拉机拿出大部份，由省按计划分配，这部分拖拉机和它的的配套农具、附属设备等所需要的固定资金，由国家无偿投资解决。留出一小部分拖拉机和它的配套农具、附属设备由公社自已筹集资金购买。

第二、为了解决流动资金不足的困难，每标准台拖拉机国家给予贷款三千元。这笔贷款必须专款专用。贷款的方法，可以由银行贷给生产大队，银行根据作业合同将款直接转给机站，做为生产大队预交的机耕款，按季结算，多退少补；也可以由银行根据生产的需要贷给机站，机站的每年贷款在当年秋后由收上来的机耕费予以偿还。

第三、今年每标准亩成本平均为十七元，为了不增加农民的负担，收费仍按十二元，亏损部份由国家定额补贴，每标准亩补贴五元（包括国营农場）明年补贴多少？根据情况另行规定。这一部分补贴只限于农田作业，搞非农业生产活动不得补贴。拖拉机工作量要按生产大队验收单计算，不得虚报冒领。实行定额补贴之后，如果机站和机耕队经过努力降低了成本，国家仍按定额补贴，其节余部份除少收一部份机耕费外，全部留给机站和机耕队，作为资金儲备和奖励之用。如果提高了成本，其超出的亏损部份由县社自行解决，国家不再增加补贴，亦不得多收机耕费。

在定额补贴时，为了避免平均分配，需根据机具新旧程度和地理条件而有所差别，由市、县在不超过定额补贴的总数中进行评定站的补贴标准。

第四、生产大队必须按时缴纳机耕费。考虑到生产大队

连年受灾情况，一九六一年以前所欠的机耕费应进行一次清理，可以逐年偿还。从一九六一年开始的机耕费则必须列入生产大队的生产费用计划之内，按时缴纳，不能拖欠。

5． 拖拉机驾驶人员的劳动报酬和福利待遇问题。合理的确定拖拉机驾驶人员的劳动报酬和福利待遇，对鼓励驾驶员积极工作、使用维护好农业机械有其重要意义。其劳动报酬，必须贯彻执行按劳分配、多劳多得的原则，反对平均主义。根据目前情况可以实行基本工资加奖励的办法。驾驶人员的基本工资应当高于当地社员上等劳动力平均收入水平。其工资标准应因地制宜，但也可以在全县范围内制订一个统一的标准。

驾驶人员的劳动报酬应按技术水平高低而有差别，为此，必须按照国家技术标准定期进行考工评级，凡是几年来一直没有进行考工评级的市、县应在市统一领导下进行一次考工评级工作，以便合理调整驾驶人员的技术等级，并鼓励其学习技术做好工作的积极性。

实行“两保三包四固定”以后，对于实现“高效、优质、低耗、安全”的机车组，应该进行奖励。奖励必须在基本完成任务、保证作业质量和保证安全的前提下进行。奖励可分高效、优质、低耗、安全四项。实行综合奖和单项奖相结合的办法，单项奖的幅度，应占节约部份的百分之十到二十。在单项奖的基础上，于每个作业季度终了通过评比，进行综合奖励，奖励金额最高不超过该包车组作业期间基本工资总额的百分之五十。这些奖励不能平均分摊，应按每人的成绩大小分配。

人民公社拖拉机驾驶员就是社员，在公社内应該享受和

社员同样的福利待遇。由于作业期间劳动强度大，口粮标准应高于一般社员。驾驶员家属的口粮和烧柴，应该和社员享受同等待遇，并且同样分给每人一份自留地。不得视为非农业户。

劳动保护用品是正常进行生产所必备的物质条件之一，因此驾驶人员的劳动保护用品如作业服、肥皂等应定期发给，具体标准，按省农业厅和商业厅最近联合通知內的规定执行。

二、加强经济核算工作，推行“三级管理、三级核算”制度。

为了降低农业机械的作业成本，消灭损失浪费现象，克服供给制思想，建立健全财务管理制度，树立成本观念，达到大家理财的要求，必须推行以机耕队为基础的“三级（机站、机耕队、机车组）管理、三级核算”制度，机耕队、机车组受奖惩，公社负盈亏。

机站在公社党委领导下，实行独立核算，计算成本，由公社按计划拨款，社负盈亏。在生产方面，应根据上级和公社给予的生产任务，和各项指标，以及各机耕队的具体情况，负责制订全站的生产财务计划，检查农业机械的管理使用情况，贯彻勤俭办站的原则，总结交流经验，贯彻各种规章制度，组织油物料供应和机具修配，以及进行职工的政治思想工作。同时要经常地全面核算全站的经营成果。

机耕队是组织拖拉机进行生产的基层单位，它应该是一个基本核算单位，根据机站规定的生产任务和成本指标，单独进行成本核算，以调动机耕队降低成本，提高作业效率的积极性。

机车组是承包单位，是直接进行生产的战斗单位，它根据机耕队的生产财务计划和各项定额，对作业任务、油料消耗、修理费用进行三包。为此须将人员、机车、农具和服务区域固定起来。机车组的三包任务按季结算，年终结清，超过三包指标的应给奖励，未完成三包任务的，须予适当惩罚。

三级管理三级核算是一项新的工作，方针性业务性很强，我们还很缺乏经验，为了执行的更好，希望大家很好的进行研究，使这个制度更丰富，更完善。

三、认真贯彻执行“两保三包四固定”的生产责任制度。

我省人民公社经营管理拖拉机等大型农业机械的历史已经两、三年了。两、三年来积累了许多先进经验，其中有一条是推行了“两保三包四固定”的生产责任制度。几年来的经验证明，“两保三包四固定”是农业机械管理的一项全面的责任制度，是管理上的“纲”，谁抓住了这个“纲”，贯彻了这个“纲”就可以突出的显示农业机械化的优越性，达到高效、优质、低耗、安全的目的；如果贯彻执行不好，就会得出相反的结果。“两保三包四固定”的各个方面是有机联系的一个整体，他们的关系，“两保”是前提，“三包”是中心，“四固定”是基础。我们主要是抓中心——“三包”，但是如果沒有以“两保”作前提，则“三包”就沒有实际意义，如果沒有以“四固定”为基础，则既保证不了，也包不下去。因此“两保三包四固定”的各个环节都必须同等重视起来。

怎样才能贯彻执行好“两保三包四固定”的责任制度

呢？在管理工作方面，必须作好以下几件事：

（1）加强定额管理。“两保三包四固定”的中心是“三包”，而定额又是“三包”的基础，如果沒有定额就不能进行“三包”，定额不准就包不好，包下去也执行不了。因此，在我们大力推行“两保三包四固定”经验的同时，必须加强定额管理工作。

实行定额管理的中心环节是制定合理的定额。定额应当是既先进又切合实际。在我们农业机械的经营管理工作中，应制定那些定额呢？一般说来需要制定：人员定额、设备定额、生产定额和消耗定额。总之，定额种类很多，在我们制定各类定额时，应抓住关键，由少到多，由简到繁；逐步制定，逐步推行。

制定定额的方法，主要是依靠作业查定，因为它是在目前人民公社的经营管理水平下，作业条件与驾驶员技术水平综合查定的结果，故有其现实意义。为保证定额的切实可行，同时又需要进行理论计算、核对历史资料以及组织拖拉机驾驶员座谈讨论，最后综合各方面的资料，才能确定定额。

拖拉机的作业定额是在一定的田间条件下制定的；因此当田间条件变更时，定额便不能适应了，所以必须按照拖拉机田间作业地段定额的核算办法，对具体地段实行差别核算，实行地段定额。因此在我们定额管理工作中，必须纠正不考虑地段条件如何，统一实行一个定额的不合理现象。

（2）加强统计工作。统计工作是推行“两保三包四固定”生产责任制度的重要一环，统计材料也是进行经济活动分析的主要依据。

为了加强统计工作，必须克服久已存在的“一不及时三

不准”的缺点。首先是市、县、站、队各级必须配备统计人员，负责农业机械的统计工作，根据有利于指导生产的原则，农业机械的业务工作的统计已经明确划给农业机械的管理使用部门负责，各地必须按照规定要求，及时准确的汇总资料，并按期进行上报。各级领导应充分运用统计资料，指导工作。对完成任务好、降低消耗多的机车组、机耕队和机站，应及时总结经验，加以推广；对完成任务少、消耗多的机车组、机耕队和机站，也应深入检查，找出原因，加以改进。其次，应建立和健全统计制度，并大力提高统计人员的业务水平，熟悉农业机械的统计工作。市、县各级必须积极进行统计人员的短期训练，具体学习统计业务知识，以适应统计工作的需要；再次，是为避免“三包”的滚包起见，必须十分重视油料消耗和完成任务的统计工作，为保证油料消耗数量准确，在油料供应工作上应实行以车定桶，以桶定量，如果条件不足而串换使用时，双方也应建立手续，拖拉机的工作量应该是随作业、随丈量、随验收、随统计，防止谎报和虚夸。

（3）推行机耕作业合同制度。通过机耕作业的合同，能使机耕队与生产队的计划协调起来，作到“机、马、牛”相结合，缩小两套锣鼓一台戏的矛盾。同时也是认眞贯彻执行“两保三包四固定”生产责任制度的一个有力措施，在今后的机耕生产活动中，必须大力推行合同制度。

合同內容，必须包括全年机耕作业的生产任务、作业项目、质量要求、双方义务、交工验收、收费办法以及违反合同的罚则新条款。为便于合同的执行，在每个作业季度前应根据年度作业合同的规定，签定季度作业合同。

在签订合同前，机耕队必须充分考虑本队的机具配备、技术状态、人员技术水平以及服务生产队配合的生产条件等因素，然后根据留有余地的原则，确定任务，签订合同。同时还必须将合同的规定的生产任务落实到机车组，作为三包內容之一。

合同一经签定，机耕队与生产队双方要严肃对待，认眞执行，各级领导机关应经常检查合同的执行情况，监督合同的顺利执行。

四、做好技术管理工作：

通过几年来的生产实践，使我们深知农业机械的使用、维护、修理、供应是一项细致的经济工作，也是一整套科学技术工作。因此在建立与健全经营管理制度的同时，还必须加强技术管理工作。如果沒有严格的技术管理制度，也必然会降低先进生产工具的作用，会引起人民的生命财产遭到重大损失。几年来我省一部分机站和机耕队由于沒有认眞执行各项有关技术管理制度，而在生产中造成混乱局面，以及由此而引起的人身伤亡、机具损坏事故的教训，应引以为戒。

技术管理工作的根本任务，就是要保证农业机械不断提高劳动生产率。具体要求是：充分发挥机具效能，提高作业质量，维护操作人员的安全和机具技术状态的完整。在我们农业机械的管理使用领域內，技术管理包括机务技术和农业技术两个方面，在当前应做好以下几件工作。

1．技术维护工作。正确的执行农机具的技术维护工作，是充分发挥机具效能、降低作业成本、延长机具使用寿命的重要措施之一。各级机务人员，必须认眞执行农业机务规程中有关技术维护的各项规定，树立保养重于检修的思

想，坚决纠正"重使用、轻保养"的偏向，所有从事农业机械化的工作人员必须广泛地宣传技术维护工作的重要性和必要性，引起各级领导的重视，以利开展这项工作。

农机具的技术维护工作，包括试运转、技术保养和农闲期的保管三个方面。

试运转也就是试车，是技术维护工作中的首要一环，试车不当往往会直接影响机具的使用寿命，甚至会发生严重的损坏事故，所以新的或修好的机具必须按规定进行试车，严禁不经试车即进行作业。试车工作应由人民公社农业机械管理站机务负责人制订计划，指定有经验的人按规定的步骤、时间及负荷进行。试车过程中，必须经常检查技术状态，发现故障立即排除。试车工作完成后，由机务负责人进行鉴定，并填写机具台账，认为合格时方可投入生产。

农机具的技术保养，当前应当遵行计划周期保养制度，按时、按项、按技术要求进行保养，班次保养是技术保养的基础，双班分工对头保养是技术保养的最好方法。开展以"油净"为中心的"五净"运动是提高保养质量的有效措施。以上各项均需认真执行。此外，还应大力推广划线保养、填表保养、按图表进行分工保养等行之有效的先进经验。

农机具的使用因受农时季节限制，使用期短，闲置期长，因此必须加强保管工作，防止机具在闲置期间的锈蚀和损坏，借以延长使用寿命，为了保管好机具，必须建立责任制度，根据"四固定"的原则，农机具的保管工作应由使用的机车组负责，有些未固定给机车组的大型农具则由机务队或机站指定专人负责保管。

农闲期的机具保管工作应在机具使用后十天以内完成。

保管前的技术维护应按规定执行，在保管中应防止机具风吹、雨淋和日晒，因此必须做到"机有库、具有棚"的要求。为了解决人民公社资金不足的困难，省里曾从无偿投资中拨款二百万元作为公社建立拖拉机库和农具棚的补助费用，各地应检查一下这笔费用的使用情况。

2. 保证作业质量，提高作业质量，保证机耕地的增产增收是广大社员对于机械化工作的中心要求，没有质量也就没有产量，因此我们农业机械的管理部门，必须加强对人民公社农业机械管理站的管理干部和全体机务人员进行提高作业质量的思想教育，树立起"质量第一"的观念。

机务工作必须根据本地区的耕作制度及农业技术要求，适当的选择耕作方法，合理的进行编组，为适应精耕细作的优良传统，有的机具还必须进行某些改装工作。在当前牵引农具不足的情况下，应大力利用畜力农具，以满足农业生产的需要。

为了保证作业质量，在进行各种作业之前，应根据以往的经验教训结合当前驾驶人员的技术水平与机具的技术状态，具体拟定提高作业质量的技术措施，并根据因地制宜的原则，拟定地段技术措施，同时要组织驾驶人员学习讨论，认真贯彻执行。在进行新的作业项目之前，又须组织试作，通过试作取得经验指导一般。

为了保证作业质量还必须将质量公开，向服务的生产队传授验收机耕作业质量的具体方法，同时必须发动群众加强对作业质量的检查和监督工作。加强验收工作也是保证作业质量的重要一环，验收制度必须认真执行，生产队有权根据作业合同的规定，拒绝验收不合乎农业技术的作业地段，纠

正地里作业家里验收的作法。

提高质量的另一个措施是各级农业机械管理部门包括机站均应设置农业技术人员，加强机械化作业的农业技术指导工作。同时，生产队亦应指派专人负责质量检查验收工作。

3．安全技术工作，当前农业机械作业中的严重问题之一，是经常发生人身伤亡和机具损坏事故，在政治上和经济上损失很大，如果各级领导不再引起注意，採取措施，加强杜绝，就会严重地影响农业机械化工作的顺利开展。

对安全技术工作，总的要求是杜绝人身伤亡，力争消灭机具的重大损坏事故，开展安全作业一千小时运动。

怎样才能实现安全作业呢？首先必须贯彻执行“安全为了生产，生产必须安全”的方针，重视安全工作，实现安全工作群众化。在每一阶段作业前，机站的机务负责人应向有关人员进行安全生产教育，并组织群众搞好安全工作，做到人人管生产、人人管安全；其次是所有机务人员必须严格遵守安全技术规则和操作规程。从过去许多事故中分析，凡是发生肇事时，其直接原因都是违犯了安全技术规则和操作规程所致，相反的，许多实现了安全作业的机车组、机耕队及机站的经验之一，就是认真的执行了安全工作的有关规章制度；再次，为了坚持安全作业，应不断改善劳动条件，即使在作业最繁忙的季节，操作人员也应保持适当的休息，对劳动保护用品应按规定发给。

为了有效的指导生产，作业中如发生重大的机具事故和人身伤亡事故时，各基层单位须立即报告县（区）主管部门，县（区）亦应立即上报市主管部门，并向省农业厅备

案。同时要追查责任严肃处理。对于实现安全作业的机车组、机耕队和机站则应给予奖励。

五、加强领导管好用好农业机械。

我省农业机械化事业在各级党委领导下，几年来有了很大的发展，在农业生产中的作用也日益显著，为了进一步管好用好农业机械，使其充分发挥效能，关键在于加强党对农业机械化工作的领导。

1．建立和健全管理机构。我省管理农业机械的机构，虽然已经建立起来了，但有的不健全，有的地方沒有专管人员，有的地方管理工作常常被其他任务挤掉了，因此，在这些地区人民公社经营管理农业机械工作中积累的经验，不能及时推广，出现的问题，不能妥善解决，这对于农业机械化工作的开展，是十分不利的。为了加强农业机械化工作的领导，必须建立和健全管理机构，各市、县应有一名局长和确定一定数量的干部专管农业机械的管理使用工作。人民公社在党委领导下要建立农业机械管理站，下设机耕队。拖拉机数量不多的公社，站、队可以合一。为了加强站、队工作必须配备必要的管理干部。站、队领导干部的条件，应按省委规定，即农业机械管理站站长由相当于公社党委书记一级干部担任；机耕队长要由相当于生产大队一级干部担任。拖拉机的作业，以昼夜两班为宜，故应按两班配备人员，为了培养人材也可以适当的多配一些。对现职人员今后不要轻易调动他们的工作，要鼓励和帮助他们钻研业务，精通技术，成为机械化战线上的专家和内行。必须调动时，也应事先配好人选，有了相当准备之后，才可以调走，以免中断对机械化工作的领导和管理。原在农业机械化系统工作的干部已调

离者，需要归队的应该归队。

2．加强培训工作。当前我省农业机械化队伍还不能适应农业机械化事业发展的需要，为此必须大力开展技术训练工作，根据“分级负责，自培自用”的原则。高级技术人材由省负责，中级技术人材由市培养，驾驶员由县负责训练。为了提高培训质量，各级培训机构除配备一定数量的师资外，还应优先配置一定数量的拖拉机、机引农具以及修理设备作为教具，以利理论联系实际，提高教学效果。拖拉机驾驶员的训练时间，一般要训练一年，最少半年。学员来源，除由公社选拔保送外，可从工业精简下来的机械技术工人中选拔一部份。管理干部的训练工作也需加强，农业机械管理站现有管理干部，一般缺乏领导和管理工作的经验，急待培养提高。除了训练机站的干部外也要训练县社的领导。省准备成立一所农业机械化干部学校，负责训练站长以上的管理干部。机耕队长和会统人员等，由市负责培训。此外，还应利用农闲期大力开展在职人员的普训工作。

3．积极开展政治思想教育工作。政治是灵魂、是统帅。我们从事一切工作，都必须重视政治思想工作，因为人是决定性的因素，人的精神面貌如何，积极性如何，对生产发展有重要作用。因此在我们各级农业机械管理部门的工作中，不仅要抓业务还要抓思想，要经常了解我们农业机械化队伍中的思想动态，加强思想教育，以不断提高他们的思想觉悟，树立起全心全意为农业机械化服务的事业心。同时，还应在各级党委统一领导下，组织各级管理干部的政治学习，吸收他们参加各种政治运动，参加一定的会议，阅读必要的文件，使其及时了解党的方针政策，提高政策思想水平。

为了不断提高各级管理人员和操作人员的工作积极性，在作业期间各级管理部门还应组织开展以高效、优质、低耗、安全为内容的社会主义劳动竞赛，通过竞赛评比，树立起优秀的机车组、机耕队和机站的旗帜，从而开展学先进、赶先进、超先进的高潮，达到取长补短，共同提高的目的。在非作业期间应当组织驾驶人员到当地生产队参加劳动。对站队的职工生活今年搞的比较好，今后应继续提倡自己动手种菜养猪，解决副食问题。总之，我们要调动一切积极因素，管好农业机械。

四

关于今秋农业机械的作业问题，提出以下几点意见。

根据省委指示，我省今秋农业生产的中心任务，是要全力以赴的搞好秋收，将成熟的庄稼全部及时地收获到家，在保证不误秋收的基础上，大搞秋翻，给明年农业生产做好准备。因此，今秋农业生产任务十分繁重，而且时间很短、活计集中、劳畜力不足。根据这样一个特点，及时的全部的、更好的把农业机械组织使用起来，具有十分重要的作用。

对今秋农业机械作业总的要求是：继续贯彻“机马牛”相结合的两条腿走路的方针，及早做好准备、修好机具、训好人员，凡能使用的机具全部及时的组织投入秋季作业，保证作业质量，提高作业效率。千方百计的扩大秋翻面积，如因劳畜力不足不能及时腾出地来，可以组织一部分拖拉机参加拉秋、脱谷和挑楂子作业，以便腾出地，加快秋翻进度。

1．充分做好各项准备工作。

（1）检修好机具。目前我省拖拉机检修进度比较迟

緩，应进一步组织力量进行抢修。对已经修完的机具，应组织专人进行复查，未完全达到质量要求的，一定要进行补修好。对畜力农具也要提前组织检修好。

（2）作好油物料的准备与供应工作。二、三季度省分配的机引农具和油桶油罐，在秋季作业前，都要全部的运到人民公社使用。第三季度拖拉机用油，必须马上提出来，以备秋季作业使用。

（3）认眞做好计划安排落实工作。作业前机站和机耕队应通过帮助生产队制订秋季农业生产计划，来确定机耕任务，制订机耕作业计划。为了保证如期实现这个作业计划，机耕队和生产队都要签订作业合同，任务、质量、时间等等都要有明确的规定，并且通过贯彻执行两保三包四固定的生产责任制度， 把任务切实的落到机车组和地段上。 在作业中，应严格的进行质量验收，质量不合格，生产队拒绝验收的，坚决返工重作，返工所造成的损失由机耕队和机车组负责。

2. 早动手。我省因受气候条件影响，秋季作业的有效时间很短，因此， 必须贯彻分秒必争的精神， 狠抓“早”字，早动手，见空插针，熟一块，收一块，翻一块，早翻一天是一天， 多翻一亩是一亩。 千方百计的扩大秋翻面积。为了做到这一点，事先必须认眞的帮助生产队安排好秋收作业顺序和劳、畜力的组织使用等等。保证秋收和秋翻密切结合。

3. 认眞提高作业质量。总的要求是：在保证质量的基础上扩大面积。因此，要特别注意以下几个问题。

（1）应根据当地的地理条件和过去的耕作基础等具体

条件合理确定翻地深度。

（2）为了避免明年春旱和不影响及时播种，今年秋翻的地，一般的翻后均应适时进行耙压，如果机器翻的地，明年用旧农具播种，今年秋季还可以进行起壠，但是，这个措施的技术性很强，必须与生产队充分商量，根据当地的自然条件因地制宜的来确定。

（3）楂子处理问题。为了不影响社员烧柴，要和群众很好商量，如果当地燃料不足、群众要求打出楂子，在翻地以前即应把楂子打出来，拉出去以后再翻。如果当地不缺燃料群众不要求打出楂子，也可以把楂子割低一些，在保证扣严的条件下带楂翻。

（4）地头地边一定要整齐，尽量减少开闭壠，杜绝漏耕跑楂等现象。

4. 保证安全生产。 这个问题， 目前我省执行的很不好，必须引起各地注意，深入开展“安全为了生产，生产必须安全”的思想教育工作，因地制宜的制订安全措施，严格贯彻机务规程，在今秋作业中要作到不伤一个人，不死一个人，不坏一台车。

5. 今秋机耕作业任务很重，必须加强领导，因此，各级农机管理部门，必须深入到机车组进行具体领导，领导的重心主要应放在以下四方面：（1）机翻的地，事先必须收好收淨，不把粮食翻到地里。（2）加强质量检査和安全生产教育工作。（3）组织开展以高效优质低耗安全为中心的劳动競赛。（4）安排好驾驶人员的生活食宿。

1961年9月13日

辽宁省农业机械化工作会議总結

一、关于领导问题

自从贯彻党中央“60条”的指示以后，我省农村出现了一片大好形势。一平二调的共产风和瞎指挥生产的现象，已经得到纠正，农民生产积极性空前提高。这个大好形势，给我们改善农业机械的经营管理工作提供了很多有利条件。但是，社、队规模划小以后也出一些新的问题，如资金困难、经营形式以及拖拉机的集中使用原则与社、队规模划小后所产生的矛盾等等，都急待加以解决。这就迫使我们必须根据新的形势要求搞好农业机械的经营管理工作。

目前，整个工业战线上正在贯彻执行“调整、充实、巩固、提高”的方针，在一定时间内，拖拉机的数量不会大量增加，在这一时期里，我们农业机械化战线上也应本着巩固提高的精神，抓紧时机，总结经验，整训队伍，准备力量，管好用好现有农业机械，并迎接今后新的发展高潮。因此，必须努力改善和加强对农业机械化工作的领导。

(一) 关于拖拉机集中使用与分散使用的问题

公社规模调整后，拖拉机在分布上发生了一些变化，有不少公社仅有一台到两台拖拉机。对这部份拖拉机，在讨论中提出两种意见：第一种意见是集中起来；第二种意见是保持现状，不再集中。这个问题，既关系到使用方针问题，又涉及到所有制问题，为了妥善处理，我们的意见是：

（1）为了便于管理使用和机具配套，一般的仍要贯彻集中使用的方针，对无偿投资购买的拖拉机，分布过于分散的，要适当集中为一社所有，为他社代耕。但拖拉机较多的公社，大家要求分开的，应本着原机耕队服务区不动的精神，在机具能够配套、能够配齐干部、技术力量和领导力量较强，又有一定的修配能力的前提下，经过市或县的批准，也可以分开。

（2）对社队自己购买的拖拉机，有的同志主张，由国家买过来，集中使用。也有的同志主张不加条件的集中起来。我们认为应当尊重社、队所有制。如果社、队不同意，不能强行集中，重犯“一平二调”的错误，更不应再由国家花钱买回来。为了解决分散使用的缺点，在今后投放机具时，可允许这些社队优先购买，或给予适当照顾。各级业务部门对这些分散的拖拉机也要加强领导。

（二）农业机械管理站怎样在党委领导下进行工作。

农业机械管理站是人民公社管理和组织使用农业机械的一个单位，必须在人民公社党委领导下进行工作。也只有依靠党委的领导，才能做好工作。至于过去存在着的某些公社领导上乱调车、瞎指挥的问题，主要是由于某些同志不熟悉机车性能而产生的，为了解决这个问题，省委已经确定掌管农业机械化工作的书记、社长等领导干部进行训练。另外，也与我们的工作不够主动，没有很好地取得党委的领导，和帮助领导上熟悉这方面的业务，也有一定的关系。实践证明，凡是积极主动地取得党委领导和帮助领导上熟习这方面业务的机站，瞎指挥乱调车的现象就较少，例如，昌图县曲家店机站、台安县黄沙坨机站，等等，都是这样。从机站本身来要求，主要还是应当积极主动的争取党委重视，以加强领导。

大家在讨论中认为：有关工作中的一些重大问题必须经过党委讨论和作出决定后，由机站负责执行。如：

（1）有关农业机械化方针政策在本公社具体执行的步骤和方法；

农业机械作业的生产财务计划；

（2）农业机械作业的生产财务计划；

（3）机耕队和生产队在机耕作业中的存在问题；

（4）职工工资福利和生活待遇方面的问题；

（5）机站党团组织建设和政治工作，等。

党委除了在这些重大问题上做出决定，交由机站执行以外，还要随时检查在执行中存在的问题，帮助解决各种困难，同时机站要随时向党委汇报和反映情况。

党委对这些重大问题做出决定之后，机站要全力贯彻执行并积极组织管好用好农业机械。

上述这些原则，同样适用于国营拖拉机站和国营农場。

（三）关于解决机械耕作与农业技术要求的矛盾问题。

农业机械进行田间耕作的根本目的是为了提高劳动生产率。因此机耕作业必须根据生产队的生产计划和农业技术要求来进行。另一方面，农业技术也要为最大限度地发挥机具效能创造有利条件，以保证充分发挥农业机械化的优越性。两者既是矛盾的，又是统一的。从当前情况来看，矛盾的集中点主要表现在，如何保证机耕作业质量的问题。为了解决这个问题，我们认为：

第一、在机耕作业之前，机耕队和生产队必须签订全年的和季度的机耕作业合同。通过合同，把双方要求统一起来，机耕作业的任务、质量要求、作业时间以及双方应履行的义务等等都要固定下来，共同遵照执行。经验证明，实行机耕作业合同，是有计划、有步驟、密切机、农配合作业的一个有效办法，应該普遍推行。

第二、必须教育全体驾驶人员千方百计地提高作业质量。"质量就是产量"，沒有质量就谈不到获得增产。因此，保证作业质量，是全体驾驶人员的一个首要任务，是目前解决机、农矛盾也就是机耕队和生产队矛盾的关键一环。为保证提高作业质量，保证机耕技术和农业技术密切配合，各地农业机械管理站应配备一名专职农业技术员，以加强农业技术的指导。同时，还必须加强机耕作业质量的检查验收工作，不合质量要求的，必须返工重做，不能返工重做的，也要尽可能採取有效的补救措施。

（四）深入调查研究，转变工作作风，加强政治思想工作问题。

农业机械管理工作是一项十分艰巨复杂的经济工作。需要经常地进行调查研究和及时地总结经验，从而不断地提高经营管理水平。会上大家一致认为，目前我们农业机械管理部门的工作作风，不够深入、不够细致、不够踏实，缺乏深入系统地调查研究工作。有许多问题情况不明，不能及时正确的指导机耕生产，有许多经验沒有及时总结推广。因此，各级农业机械管理部门应该迅速的转变作风，加强调查研究，系统地总结经验。营口市已经搞了一个农业机械管理工作条例（草案）十二条，这种做法很好。希望各市也根據具体情况制订这样一个条例，并且在实践过程中不断修改和充实，使其逐步的达到完整，以便更好地指导农业机械的经营管理工作。

加强党的领导，搞好政治思想工作，是搞好农业机械化工作的根本保证。政治是统帅、是灵魂，是一切经济工作的

生命线。在我省农业机械化迅速发展的情况下，干部和驾驶人员的政治和业务水平都较低。因此，大抓政治思想工作，就显得更为重要。要组织全体职工积极参加各种政治运动，参加一定的会议，经常学习党的方针政策，以提高政策思想水平，调动起工作积极性。同时，还要加强技术培训工作，不断地提高技术水平，切实地把农业机械管好用好。

二、实行三级管理、三级核算制度是加强经营管理工作的重要措施

实行三级管理三级核算是我省农业机械经营管理工作的一个新发展，是加强经济核算、努力降低生产成本的一个重要措施。但是，有少数同志对这一问题的意义和作法还认识不清楚，因此就以下几个问题再稍解释一下。

（一）实行"三级管理、三级核算"的重要意义。

大家知道，经济核算是管理社会主义经济事业的重要方法，不注意经济核算就不能最合理、最有效的管理经济事业。因为社会主义经济核算的目的是以最少的劳动消费取得最大的经济效果。毛泽东同志很早就指示过我们："……任何社会主义的经济事业，必须注意，尽可能充分地利用人力和设备，尽可能改善劳动组织，改善经济管理和提高劳动生产率，节约一切可能节约的人力和物力，实行劳动竞赛和经济核算，借以逐年降低成本，增加个人收入和增加积累。……"（"中国农村社会主义高潮"一书中册768页）。几年来我省农业机械管理站在经营管理工作中，是进行了经济核算的，并且取得了一定成绩和经验，这一点应当肯定。但是，不容否认，在这一方面也还存在着若干缺点，所以作业

成本还很高，作业效率还较低，损失浪费较为严重。当然，原因是很多的，在客观上有一定的困难，如物资、技术条件不够、资金不足，等等，但从主观上来检查，由于我们的经营管理工作缺乏明确的责任制度和严格的经济核算制度，也是造成上述缺点的重要原因之一。

"三级管理、三级核算"的制度，就是针对这一情况提出来的。现在已经有不少的机站是三级的形式，如果，我们仍然停留在站一级管理，站一级核算就无法提高管理水平，就无法很好、很快的降低成本，就无法调动起各级组织和广大机务人员参加管理、参加核算的积极性。

推行"三级核算"的意义还在于：它能充分发挥群众参加管理、参加核算的积极性，能够把领导和专业人员的管理和核算与群众的管理和核算结合起来，从而达到提高经营管理水平，加强经济核算的目的。这也是我们党的传统的群众路线工作作风的具体体现与运用。我们有了这个制度，把各级的责任明确起来，赋予机耕队和机车组一定的管理权限，同时并提出核算的要求，这就十分有利于提高作业效率，降低成本，和贯彻勤俭办站的方针。

（二）关于几个思想认识问题

1．有的同志听到"三级管理、三级核算"这种提法，觉得很神秘，也有的同志认为这一制度好是好，就是麻烦。前面已经说过，三级管理、三级核算是在过去站一级管理核算和包车组实行三包四固定的基础上的一个发展，并不是另搞一套，所以不要把它看的过于神秘，实行这一制度，麻烦不麻烦呢？如果习惯了供给制的经营方法，才认为是"麻烦"。这一制度要求，层层要有责任，要有制度，要有计

划，要有检查，要有奖惩等等。所以站的领导上就要多动一些脑筋，多进行一些组织工作。另外一个方面，是加重了机耕队和包车组的责任，发动了广大群众参加管理参加核算工作，站的领导就可以腾出手来，抓一点大事情，同时，由于加强了经济核算，成本降低了，效率提高了，我们的工作就主动了，“小麻烦”就会变成了大省事。

2. 实行三级管理、三级核算是否要增加人手？机耕队是否要增加成本会计呢？这要看需要而定，如果机耕队很大，机车数量很多，当然也可以考虑有专人搞。不过在目前情况下，机耕队的规模都不大，又不是进行全面核算，一般没有必要。所谓机耕队进行核算也不过是站把任务和成本包到队里（当然这要根据每个地方的不同情况，有不同的做法和内容）给队一定的权利，队长要有核算的观念，在作业中要精打细算，要算算账，把队里的几台车很好的管理起来，一般的账，队内的统计和队长都要掌握，简便的记清楚就可以了。至于象全面的核算和很复杂的账目，站应协助队里做好。另外，这是一件新的工作，刚开始要求很高是有困难的，应当是要由粗到细，由简到繁，逐步健全，逐步完善。

3. 有的同志还提出：只有两级，或者就有一台车，是不是也要搞三级管理、三级核算呢？当然不要。要从实际出发，这不是硬派任务。有两级就搞两级，有一级就搞一级。但是，有一条必须注意，就是无论三级、两级和一级，都须贯彻“三级管理、三级核算”这一制度的精神实质，即：要发动群众参加管理、参加核算，大家想办法提高工作效率，降低成本，克服吃大锅饭的供给制思想。

4. 还有的同志提出：我们的经营管理工作已有“两保、三包、四固定”这条“纲”，怎么又提出“三级管理、三级核算”呢？是不是这条“纲”不重要了呢？两者又是什么关系呢？推行三级管理、三级核算与贯彻执行两保三包四固定并不矛盾，而且互相有促进作用。前面已经说过，“三级管理、三级核算”是经营管理工作上的一个发展。使我们的经营管理制度更加完善了，使经济核算更有了可靠基础，“三包、四固定”的生产责任制度能得到更好的贯彻执行。

“两保、三包、四固定”是对机车组实行的一种生产责任制度，它是农业机械管理站经营管理的基础，所以我们说它是经营管理工作的一条“纲”。不抓住这条“纲”，不把这一基础抓好，机车组不能很好的核算和管理，上面再核算再管理也是空的。但是，它不是经营管理工作的全部内容，也不是唯一的内容，因此，仅仅有它还不够。还必须把机耕队这一层的经营管理工作也加强起来，能更有利于“三包、四固定”责任制度的贯彻执行。

（三）“三级管理、三级核算”的具体内容和具体作法。

实行三级管理、三级核算，就是要把站、队、组三级的权限划分清楚，从会上讨论中提出的意见和过去的工作情况来看，站、队、组各级的管理内容，大体上可以按以下几方面来分工：

1. 农业机械管理站，是人民公社管理和组织使用农业机械的单位，它的主要任务是：

（1）具体贯彻执行农业机械化的方针政策，并根据上级和公社党委布置的生产任务和各项指标，制订生产财务计划和“三包”方案；

（2）进行全面经济核算工作，合理的使用资金，计算

成本和负担盈亏；

（3）贯彻各项规章制度，检查农业机械的使用情况，总结交流经验；

（4）组织油、物料的供应和机具修配工作；

（5）负责全站职工的政治思想工作；

2. 机耕队是组织拖拉机进行生产的基层单位，它的主要任务是：

（1）根据管理站布署的生产任务和成本指标，实行"大包干"；

（2）组织机车组实行"三包"，并及时清理和考核"三包"完成的情况；

（3）和生产队签订作业合同，并遵照执行；

（4）对各项定额，提出修订意见；

（5）组织机车组进行劳动竞赛；

3. 机车组是直接进行生产的战斗组织，它的任务是：

（1）按季承包机耕队给予的生产任务、油料消耗和修理费；

（2）实行四固定以后，按计划进行作业。对乱调车有权提出意见或拒绝；

关于核算的做法问题：机站要实行全面的经济核算，并负担盈亏。机耕队除了包任务以外，对成本可以实行全包，也可以包几项；可以负盈亏，也可以不负盈亏；可以做为基本核算单位，也可以不做为基本核算单位，总之，应根据实际条件而定。机耕队的核算办法有以下几种，各地可以参考执行。

一种是，把作业任务和成本指标全部包给机耕队，机站给予合理补贴，队进行独立核算，自负盈亏。这种做法，有

条件的地方可以实行。

另一种是，机站把作业任务和几项主要成本指标包给机耕队，队受奖惩，站（社）负盈亏。

机车组是在三包范围内实行单项核算。根据对三包指标完成的情况，进行奖惩。

（四）认真贯彻三包四固定

从各地反映情况来看，对执行三包四固定，坚持长年的不多，没包和半途滚包的不少。主要原因是：除零件质量差、价格不稳定、修配不及时等客观原因以外，主要是主观努力不够，领导决心不大，怕麻烦，强调水平低和强调没有经验，计划不周，定额不准；加上有些公社乱调车，影响作业区不能固定等等原因所造成的。因此，要想把三包贯彻执行的有始有终，使之真正起到推动生产的作用，必须抓好以下几件事：

1. 必须有"四固定"作基础，尤其是"作业区"要定死。公社党委确定机耕作业计划之后，机站须将机车和人员固定到作业区，任何个人无权调动，堵死乱调车和瞎指挥的门路。

2. 定额要准，必须切实的根据地段状况、车型和机具的技术状态等条件，具体制订定额，定额指标要经过驾驶员充分讨论，特别是，在作业中要随时的进行检查、修订，做到既先进又可靠，有产可超，有奖可得。

3. 应进一步建立与健全计划管理、财务管理和油、物料领取、质量验收等各项制度，并加强统计工作，及时公布各项指标的执行情况，给完成三包从多方面创造条件。

4. 领导上必须有决心，经常深入检查三包任务的执行

情况，帮助解决问题，使之坚持下去，不能半途滚包。

在具体做法上，应抓关键、从简到繁、逐步深入，根据条件能包几项包几项。錦州市西郊机站，对日常修理费只包打气、风扇皮带、农具螺絲和机车外部螺絲、缸垫、灯泡、犁鏵等七种另件。对精密部件只包柱塞、喷油咀头、出油阀三种。他们认为，包这三种另件，就能基本控制燃油系统的维护保养。这种办法简易可行，各地可以参考。

三、正确执行工资奖励政策

搞好农业机械化生产的根本问题，在于加强党的领导，最大限度地调动全站职工群众的生产积极性。因此，必须坚持政治掛帅、提高群众的政治觉悟，激发群众建设社会主义的热情。但也需要有一定的物质鼓励。因此，合理确定驾驶员的工资和推行奖励制度，对鼓励驾驶员积极做好工作、维护使用好农业机械、促进农业生产的发展有极其重要意义。

几年来各地所执行的工资和奖励制度基本上是合理的。目前的主要问题是驾驶员和农具手的工资有些偏低和存在平均主义的现象。在奖励问题上有的也不够合理。我们意见：

在工资方面：农具手的基本工资要相当于社员上等劳动力的平均收入水平。驾驶员的基本工资要高于社员上等劳动力的平均收入水平。但驾驶员的工资应根据级别不同有所差别。目前有的地区没有进行考工评级，有的虽然进行考工评级，但不够合理，甚至是不分好坏一律提级，为了正确贯彻按劳取酬的原则，今后应根据驾驶员的技术水平高低、贡献大小等不同情况，由县组织进行考工评级。为了防止各县之间评定的级别相差悬殊，县评级以后，应由市再进行一次平衡。

在奖励方面：应该贯彻多奖少惩、荣誉奖和物质奖相结合的原则，进一步建立健全奖励制度。在基本上完成任务、保证作业质量、保证安全生产的前提下，进行奖励。奖励可以分为单项奖和综合奖。

1. 单项奖：可分为高效、优质、低耗、安全和技术革新或发明创造奖五项。

（1）高效奖：对完成三包任务的机车组奖给超额部分计划成本所分摊的管理费和工资费之和的10—20%；

（2）优质奖：对作业质量全部合格，其中优等质量佔80%以上的机车组，在每个作业季节结束后给予奖金10—2元；

（3）低耗奖：包括节约油料和修理费两项，可分别奖给机车组节约部分价值的10—20%，对延长某些主要部件的使用时间，如喷油咀头、出油阀、柱塞等，按各部件延长时间的价值，奖给10—20%；

（4）安全奖：每安全作业500小时，给予机车组奖金5元，每安全作业1,000小时除给予应得的奖金外，并在机车上喷刷安全红旗一面；

（5）技术革新与发明创造奖：在生产劳动和日常工作中，无论集体和个人有重大技术革新或发明创造，并经过试验和群众鑑定，确有成效的，均应根据其创造价值和贡献大小给予荣誉奖或奖金。

2. 综合奖：在单项奖的基础上，应採取全面评比的办法，工作有显著成绩的机车组，授予先进机车组称号，并发给一定的奖金，但是最多不得超过该机车组作业期间的基本工资总额的50%。机耕队亦应根据以上原则进行奖励。

关于计奖方法问题，高效奖、优质奖、低耗奖（不包括某些主要部件的延长使用时间）和综合奖可以按作业季节，一季一奖；安全奖和延长某些主要部件的使用时间奖，不受年、季限制，可以累计加算，在达到受奖条件时，就应該及时奖励。综合奖和延长某些主要部件的使用时间奖、技术革新或发明创造奖须由机站报請公社，并经县农业机械管理局批准后方可授奖。其他各项奖励可由站直接进行。

在奖金分配上，应贯彻奖勤懲懶的精神，切实防止平均主义。工作不好的机车组和个人，在本队（组）得奖时也不能受奖。

四、关于資金问题

资金不足，给农业机械生产上带来了很大困难。省委很重视这个问题，并且已经给以解决。兹就讨论中的几个问题提出以下意见：

（一）加强资金管理问题

这次资金解决了，各级农业机械管理部门和财政部门，应该帮助农业机械管理站和机耕队管好用好这项资金，帮助建立健全必要的手续制度，经常检查资金的使用情况，防止损失浪费和虚报冒领以及贪污、侵占、挪用等现象的发生。

（二）对固定资金的使用问题

对国家无偿投资的使用范围，经研究确定，凡1961年拨给人民公社和国营机站属于1960年补套内，以及1961年新增加的拖拉机、机引农具、附属设备（包括油桶、油罐、加油过滤器、油泵）所需要的固定资金，均可用国家无偿投资解决。对1960年库存在1961年卖出，而无力付款的，要报省研

究解决。各地自产自用的农业机械，必须经省农业机械化电气化研究所检查鑑定质量确实合格的，才准许按国家统一牌价用无偿投资解决。质量不合格的，不予报销。

在使用办法上，应由各级农业机械管理部门统一掌握，省将指标先予拨给市，各县（区）持发貨票和公社的买物收据到市报销，最后由市汇总到省农业厅办理决算。

至于农业院校、科学研究部门、国营农場均不得享受无偿投资。

（三）定额流动资金贷款的管理问题

凡是人民公社和国营机站为农业生产服务的拖拉机，不论在册不在册，如果经营资金不足，都可以提出贷款计划，经县农业机械局审核后，向当地银行申請贷款，贷款额度，以每标准台拖拉机不超过3,000元为限。但是，对于一时修理不起来被封存的拖拉机，在未修复之前，不得申請贷款。

国营农場等农事企业所需要的流动资金，仍按财政部门原来规定的办法进行解决。

（四）机耕作业亏损的定额补贴问题

经研究确定，省对各市仍按每标准垧平均五元的标准进行补助，各市、县可以根据本地区的机车新旧程度、不同型号和土质地势等条件，在不超过总的定额指标內，也可以制定几个不同的补贴标准，进行补贴。国营拖拉机站和人民公社同样享受定额补贴。

根据上述办法，今年上半年应该补贴的部份，按法定报表中的实际工作量，省将款一次拨到市，由市掌握分配给县，下半年的补贴按各市提报的计划工作量也先拨给一部份，年终再进行决算，多退少补。

补贴范围，凡是按照拖拉机的使用方针进行耕地、耙地、压地、起垄、播种、中耕、抽水、打药、收获、拉秋、送粪、挑楂和脱谷作业，凭生产大队的作业验收单均给予补贴。但搞非农业生产的作业项目和为本站队作业的以及为机关、厂矿作业部份一律不能享受这项补贴。

国营农事企业的拖拉机帮助人民公社进行作业的，凡符合上述补贴范围的，由当地农业机械管理部门凭生产大队的作业验收单也同样给予补贴。所以这些单位应该在作业结束后，及时的将生产大队的作业验收单上报当地县（区）农业机械管理部门，以便给予补贴。

（五）关于收缴机耕作业费问题

1960年以前各生产大队所欠机耕费要抓紧清理，督促偿还，今年确实无力偿还的，也要结清賬目，以便今后逐年偿还。1961年的机耕费必须根据随作业，随收费的要求，及时进行收缴不能拖欠，如生产大队资金有困难，可向当地银行申請贷款来交纳机耕费。

对于城郊菜田和经济作物地区的收费标准，允许进行适当的调整，由县报請市批准后执行。但是粮谷产区，不允许提高，已经提高的要纠正，已经多收费的要将多收的部份转做偿还尾欠的机耕费或者退还给生产队。

五、关于拖拉机秋季作业问题

会上已经发了“秋翻地工作意见”，各地可参照执行，所以不再多讲了。下面仅就在讨论中所提出的几个问题，补充以下几点意见：

第一、据各地汇报反映，当前机具检修进度还很慢，多数

不能完成原定的检修计划，因此，各地回去之后，还要进一步採取措施，把能修出的机具全部抢修出来。

第三季度拨给各地的油料和各种机引农具及附属设备（油桶、油罐）等，一定要指定专人抓紧时间尽快的运送到生产第一线，供应生产需要。

对易损和消耗量比较大的一些另件等，有条件的也要尽量多贮备一些，以供需要。

第二、关于作业项目问题。在秋季作业中拖拉机的主要任务是翻地、耙地、压地、起壟和秋播。用拖拉机打場对机器磨损很严重，又不安全，因此，禁止这项作业。在排灌机械和电力设备不足的，利用拖拉机带动脱谷机作业是可以的。如果因运力不足，庄稼从地里拉不出来，影响秋收和秋翻作业时，也可以利用轮式拖拉机参加一部份田间运输，但要注意防止楂子将轮胎扎坏。要严格制止用拖拉机运送商品菜和水果等非农业运输活动。

第三、关于秋收和秋翻的关系问题。秋翻必须服从秋收，一定要在保证割淨、拉淨、拣淨以后，才能翻地，不能把粮食翻到地里。另一方面，秋收也要积极为秋翻地创造条件，加快秋收进度，使拖拉机早期投入秋翻作业，以增加有效耕期，完成和超额完成秋翻任务。

第四、一定要保证安全生产，特别是在秋季作业后期，天气冷、干活不得手脚，任务又重，对安全生产更应注意，因此必须加强教育，提高警惕，认眞地遵守机务规程，推广各种有效的安全生产措施，杜绝人身和机具事故的发生。

第五、对“三级管理、三级核算”和“两保三包四固定”等生产责任制度，在今年秋季作业中都要认眞的贯彻执

行好，使之起到应有的作用。并通过秋季作业，多总结这方面的经验，使这些制度更加完善。

1961年9月20日

关于拖拉机經营管理若干問題的意見

中共辽宁省委农村工作部副部长杨明节同志在市、县委农村工作部长会议上的报告

1961年8月28日

我省农业机械化事业在中央、东北局和省委领导下，几年来有很大发展。目前全省拥有拖拉机三千一百混合台（折五千九百三十标准台），各种机引农具一万一千余件。全省的一千另十三个人民公社中，已有四百一十四个人民公社有了拖拉机，估公社总数的百分之四十一。建有农业机械管理站三百九十四个，机耕队六百五十七，按中央规定的平均每标准台全年负担二千五百亩耕地面积计算，全省机耕作业面积可达一千四百七十八万亩，估全省适合机耕地面积五千四百万亩的百分之二十七点四。农业机械化队伍也有了很大发展。现在全省管理使用农业机械的人员总数已达到一万六千七百多人。这些人员，已成为农业生产中一支不可忽视的重要力量。

在"大办农业以粮为纲"的方针指导下，今年上半年拖拉机绝大部分都投入了翻地和其他田间作业。全省上半年拖拉机的平均在册台数为四千八百四十五点九标准台，其中出车参加作业的台数为三千四百三十一点五标准台，出车率达百分之七十五点二。总计完成各项作业任务九百五十五万三千九百二十五亩。平均每在册标准台拖拉机翻地一千另七十四

亩，完成各项作业工作量一千九百七十二标准亩。虽然作业数量不高，但对保证农业生产春种夏锄任务的顺利完成，起到了很大作用。特别是在劳畜力严重不足的社队，作用尤为显著。例如新民县大民屯公社董屯生产大队，共有耕地六千零三十亩，能参加春耕播种的犁杖仅有十二付，按一付犁杖每天播种六亩计算，需要到八月分才能完成任务。由于有了拖拉机参加作业，仅十一天就完成了播种任务的百分之六十，大大地加快了播种进度。据盖平县统计，全县上半年一百九十三标准台拖拉机，在春耕、夏锄生产中所完成的作业任务，相当于三千多头耕畜干四个月的工作量，解决了劳畜力不足的困难。

拖拉机虽然在农业生产中起了很大作用，但由于机具的数量迅速增长，技术、物资条件准备不足，缺乏领导经验，再加上主观努力不够，因此，在工作中还存在着许多问题。集中起来表现为作业的效率低，成本高，赔钱多，资金困难。今年上半年机车利用率仅达到百分之五十到六十，尚有百分之四十到五十的潜力沒有发挥；每标准亩成本高达一元一角三分（每标准垧成本十七元），超过国家规定六角七分（每标准垧十元）标准的百分之七十；每标准亩耗油另点八七公斤（每标准垧耗油十三点一公斤），超过国家规定另点六七公斤（每标准垧十公斤）标准的百分之三十一。

产生这些问题的主要原因，有以下几点：

第一，配件质量低，价格高，供应不及时。配件质量低，是一个比较突出的问题，如省内自己生产的活塞环，一般仅能使用二百小时左右，上海产的可使用八百到一千小时，进口的则使用二千小时。配件的价格几年来亦有提高。据沈

阳市农业生产资料公司经营的六十一种配件价格统计，高于一九五八年的有四十种佔百分之六十五；仅就其中十七种与上海同种配件价格比较，平均高出百分之二十六。不仅工业生产的价格增高，而且商业供应中还层层加价。一个另件，从工厂生产出来，到使用者手里，平均要加价百分之二十左右。由于周转环节多，手续繁杂，转到使用者手里需要一段很长的时间。

第二，农业机械修配体系不健全，修配质量差，价格贵，时间长。我省现在仅有四个能承担大修的修配厂。因为多数县和公社的修理厂沒有建立和健全起来，修理设备不全，加上技术水平低，配件供应不足，大大地延长了修理时间。即使修理出来，质量亦很低，拖拉机带病出厂的现象较为普遍。修理费用也很高，据调查，县修配厂大修一台机车，一般在一万元左右；小修一台千元左右。

第三，农业机械人员技术水平低。全省现有拖拉机驾驶员七千五百九十名，其中，基本熟悉机车性能和操作规程，能进行各种操作的、三级以上的驾驶员仅佔百分之十左右，仅仅能当助手的二级和一级的佔百分之四十，其余都是无级的。由于机车增加的快，技术力量培养跟不上去，一般都是训练了一两个月就开车了。由于技术水平低，对机车不能正确的使用和维护保养，机具事故也不能及时排除，往往由小事故导至大事故。上半年作业中全省发生重大事故六百多起，死亡十九人。据盖平县太阳升、昌图曲家店等六个公社的统计，去、今两年国家给他们三十四台新拖拉机，现在已有百分之二十九点四提前磨损了。技术水平低，对时间利用和机具效能的发挥也有明显的不利影响。据在营口县虎庄公社

的调查，一级驾驶员不仅对播种、中耕、打药等技术性较强的作业项目不能进行，就是翻地比三级驾驶员的效率也低百分之四十，而且作业质量还不好。

第四，沒有认眞进行经济核算和切实贯彻执行“三包四固定”的生产责任制度。缺乏经济核算的现象十分普遍。据沈阳市统计，全市九十三个机站，算不清賬的就有五十二个。工具丢失损坏，油料糟塌浪费的现象到处可见。铁岑大汛河修配厂把可以再生利用的废油一千三百多斤随便引火烧掉了。“三包四固定”的生产责任制度，沒有很好贯彻执行。有些公社的同志单从完成农业生产任务出发，不顾机具性能，瞎指挥机械作业的现象亦很严重。如营口县博洛卜公社由于公社某些领导干部对机具性能不了解，乱加指挥，硬让机车带病坚持作业，机站也沒有严肃地贯彻执行机务操作规程，致使新拨给他们的十台福格森拖拉机，使用不到一年，主要机件大部损坏，不能修复。

第五，驾驶员的劳动报酬沒有合理解决，影响到他们积极性的发挥。有些地区驾驶员的收入偏低。据錦县双羊公社机械管理站的典型调查，去年与驾驶员同等劳动力的社员一般都收入三百五十到四百元，而驾驶员平均收入仅达二百八十四元，今年相差就更悬殊了。驾驶员的劳动报酬不仅偏低，还有平均主义。不分技术高低、工作好坏，“老少几辈，一个价錢”的现象也较为普遍。在其他福利待遇方面也不尽合理。如有的地方把拖拉机驾驶员的家属当成非农业戶看待，不给自留地，不享受社员待遇。驾驶员的劳动保护用品如作业服、肥皂等也大部地区停发了。由于这些问题沒有得到妥善解决，以及对驾驶员的日常生活安排的不好，思想政治工作薄弱，在一定程度上影响了驾驶员生产积极性的发挥。甚至有的跑回家了，有的盲目外流了。

根据上述存在的问题，我们提出以下几点意见。

一、降低配件价格，改进配件生产和供应工作。

解决配件生产问题的办法，首先要把农业机械系统生产配件的能力逐步武装起来，基本上建立起一个比较完整的配件生产体系，使配件生产走向专业化。在目前还是採取根据需要，纳入国家计划，由计委统一安排，组织有关部门指定专厂专件生产的办法加以解决。

拖拉机的配件价格，爭取回落到一九五八年春季的水平。配件生产厂要力爭降低生产成本。商业的流转费，原则上按保本的精神确定合理比例，由省商业部门一次定死，制定统一牌价，市、县、社不得层层加码。商业部门对工业的产品要实行严格的验收制度，不合格的坚决不要。合格品要实行按质论价，优质者优价。

为了减少配件供应层次和周转时间，可以採取“计划对市，调拨对县”的供应办法。要按着计划订貨的要求，滿足供应，反对好坏搭配。

二、建立与健全修配网，提高修配质量，降低修理费用。

我省拖拉机增加很快，今后几年还要继续增加，有必要迅速地建立起一个比较完整的修配体系，以适应农业机械化发展的要求。根据“小修不出社，大修不出县”的精神，各县应制订一个配备修理设备和修配技术工人的规划，各地通过这次工业调整，积极设法和逐步地帮助他们装备起来。

拖拉机的修理费採取定额收费的办法，由省农机厅统一

制订一个修理费用定额标准，发到县社修配厂和公社拖拉机站参考执行。

各级修配厂要不断提高修理技术水平，实行保修制度，保证修配质量。

三、关于拖拉机的经营形式和管理体制问题。

从一九五八年国家把拖拉机下放给人民公社，採取了社有社营的经营形式以来，实践证明，这种形式还是有很大优越性的，能够充分调动人民公社党委领导农业机械化的积极性，发挥人民公社的人力、物力、财力的作用；公社能够根据机耕队和生产队的实际情况，统一安排生产，做到"机、马、牛"互相配合。但是，由于也有一定的缺点，资金上有很大困难。公社经济力量比较十分薄弱，尤其是由于退赔和社队规模调整以后，在经营拖拉机的资金上更增加了困难。加之公社瞎指挥拖拉机作业的情况非常严重，所以不少同志提出要求改社有社营为国有国营，以解决现时的困难和纠正现时的缺点。

拖拉机经营形式问题，实际上是包括着所有制和经营方式两个方面，所以也是个生产关系问题，处理得好，就会促进生产力的发展，处理得不好，就会引起混乱，影响生产，这是一个需要慎重对待的重要问题。在省委沒有决定以前，不宜贸然改变，已经改变了的，也不必再改回来，但要加强领导以免引起混乱影响生产。关于这个问题目前各地可以进行研究。

公社规模划小之后，农业机械管理站和修配厂等组织是分开好还是联营好？根据一些地区的经验看，分开有问题，联营又有困难。一般是不分为好，修配厂更不宜分开。对拖拉机的经营可以採取归拖拉机站所在社所有通过合同形式为原

有机耕区域的其他公社代耕的办法。个别拖拉机多的，公社同志要求分站的如果能配齐干部，技术力量较强，机具能配套，有利于生产，便于管理，经过县委批准，也可以分开。但是，目前有的公社不具备上述条件，分开后每社只有一两台拖拉机，不便管理可以参照执行。

目前我省拖拉机管理体制，上下不对口，形式多样，给工作带来很多不便。经研究初步意见，省市两级还是按现有体制不动，即制造、修配由农业机械部门负责，配件供应由商业部门负责，农业部门管使用。县级的使用管理、修配由农业机械部门管，便于使用与修理密切结合。配件供应仍由商业部门领导。公社修配厂主要为拖拉机站服务，应归农业机械部门领导，其中生产小工具的小烘炉部分可以划出归手工业系统领导。究竟如何分工有利于生产，各地可根据自己的实际情况确定，不要强求一律。

四、资金问题。

在目前还沒有降低配件价格和修理费用之前，为了解决拖拉机经营资金的困难，实行以下四个办法。

第一，今后每年新增加的拖拉机拿出大部分，由省按计划分配，这一部分拖拉机和它的配套农具，附属设备等所需要的固定资金，由国家无偿投资中解决。留出一小部分小型的轮式的拖拉机和它的配套农具，附属设备由公社自己筹集资金购买。

第二，为了保证生产周转和库存必要的储备，机耕作业需要的流动资金由国家贷款解决一部分。按每标准台拖拉机全年工作量三千七百五十标准亩（二百五十标准垧）计算，大体需要流动资金五千元左右。根据目前公社经济情况和资

金周转情况，每标准台国家给予贷款三千元，以解决流动资金不足的困难。流动资金贷款额应固定下来，不能无限制的多贷。每年的国家贷款在当年秋后由收上来的机耕费予以偿还。

第三，今年每标准垧成本平均十七元，为了不增加农民负担，收费仍按十二元，亏损部分由国家定额补贴。平均每标准垧补贴五元。明年根据配件价格调整后情况，另行确定补贴定额。拖拉机工作量要按生产大队验收单计算，不得虚夸谎报。实行定额补贴之后，如果各公社农业机械管理站和机耕队经过努力降低了成本，国家仍按定额补贴，其盈余部分除少收一部分机耕费外，全部留给公社农业机械管理站和机耕队，作为资金储备和奖励之用。如果提高了成本。其超出亏损部分由县、社自行解决，国家不再补贴，亦不得多收机耕费。

定额补贴是国家扶持一项新事业和照顾农民增加收入的一个暂时办法。农业机械管理部门必须积极改善经营管理，力争迅速地降低机耕作业成本。

第四，生产大队必须按时缴纳机耕费。考虑到生产大队连年受灾的情况，一九六一年以前所欠的机耕费应进行一次清理，逐年偿还。从一九六一年开始的机耕费则必须列入生产大队的生产费用计划，按时缴纳，不能拖欠。

不论社有社营或国有国营，农业机械管理站所需要的资金，都要按照上述原则和标准执行。

五、加强经济核算，认真贯彻"三包四固定"生产责任制度。

搞好经营管理，首先必须加强经济核算工作。社会主义

经济核算的根本目的，是以最少的劳动耗费，取得最大的经济效果。人民公社农业机械管理站和其他企业一样，需要在自己的经济活动中，认真地实行经济核算。

为了加强经济核算工作，调动各级积极性，克服机耕队只管生产不计成本的缺点，必须实行机耕队为基础的三级（管理站、机耕队、包车组）管理，三级核算制度，机耕队、包车组受奖惩，公社负盈亏。

管理站是管理全社农业机械的领导单位。它负责制订全站工作计划，检查农业机械的使用管理情况和作业情况，总结与交流经验，贯彻各种规章制度，组织油物料供应和机车修配。

机耕队是组织拖拉机进行生产的基层单位，根据管理站部署的生产任务和成本核算，实行大包干。在有条件的地方可以对成本实行全包，没有条件的地方，对成本也可以只包几项，但是机耕队必须单独进行成本核算，以调动机耕队降低成本，提高作业效率的积极性。以及进行职工的政治思想工作。

包车组，是直接进行生产的战斗单位，它根据机耕队的生产财务计划和各项定额，对作业任务实行包干，对油料消耗、修理费用进行单项成本核算，实行"三包四固定"的生产责任制度。

"三包四固定"的生产责任制度是整个经营管理工作的一条纲。贯彻执行的好，就能做到高效、优质、低耗、安全，突出显示机械化优越性。几年来坚持执行的不好，当然有一定客观条件的限制，但在配件质量的提高、价格的调整、资金的解决等条件下，发挥主观能动性，把这一责任制度贯彻下去。

六、认真执行拖拉机管理使用十项纪律。

1．拖拉机必须适当集中使用，为农业生产服务。

2．拖拉机站必须实行三级管理，三级核算和“三包四固定”的生产责任制度。

3．驾驶员要按期进行考工评级，没有驾驶员证的人员，一律禁止开车；

4．农业机械必须实行计划作业，任何人不得瞎指挥。农业机械作业，必须贯彻执行农业机械机务操作规程，如有违反者，应根据情节的轻重，给必要的批评和处分。

5．做好机具维护保养，作到机有库具有棚。

6．拖拉机各项作业，均必须按农业技术要求，保证作业质量，不悞农时。不合农业技术要求的，必须返工重做。

7．对造成人身伤亡、机具损坏的重大事故，一定要严肃处理。

8．新的或修复的拖拉机，不经试车，不准使用；

9．拖拉机使用的柴油必须经过四十八小时的沉淀，使用封闭式加油工具。

10．为了减少机具磨损，翻地时，不准在不够一个班次作业的地块上作业。

七、加强技术培训工作，建立一支强大的农业机械化队伍。

我们在技术训练上必须下大决心，并且从长期着眼，立即着手建立起一个技术训练体系，以适应农业机械化事业发展的需要。培训工作实行“分级负责，自培自用”的办法。高级技术人材由省负责，在农学院培养；中级技术人材由市培养；驾驶员由县负责训练。各市县要加强领导，把现有的

农业机械化学校办好。

当前，要迅速把驾驶员培训工作搞起来。为了甄别和提高现有驾驶员的技术水平，需要在全省范围内进行一次技术考核工作，评定等级，合格的发予证件，不合格的不准开车。今后训练时间不得少于半年，一般要训练一年。学员来源，除轮训现职驾驶员外，新学员可由公社选拔保送，和从工业精简下来的机械技术工人中选拔一部分。

除了举办正规学校，在每年夏检和冬检期间，还要对全体驾驶人员进行短期的训练，总结与交流经验，学习机务技术操作规程。

管理干部的训练工作也需加强。拖拉机站现有的管理干部，一般缺乏领导和管理工作的经验，急待培养提高。除了训练拖拉机站的干部外，也要训练领导农业机械化工作的公社党委书记、县长、县委书记。省准备在沈阳农学院附设一所农机干部班，负责训练站长以上的管理干部。机耕队长一级的干部，由市负责培训。

八、贯彻按劳分配原则，合理调整劳动报酬。

驾驶人员的劳动报酬，实行基本工资加奖励的办法。驾驶人员（包括农具手）的基本工资应高于当地社员上等劳动力平均收入水平。在全县范围内最好制订一个统一的工资标准。

确定驾驶员的劳动报酬，必须贯彻按劳分配，多劳多得的原则，反对平均主义。在确定基本工资上要切实按照技术水平的高低和劳动成果的多少而有所差别，并且要定期实行考工评级；对完成“三包”任务，实现“高效、优质、低耗、安全”的机耕队和包车组，还要进行物质奖励。

奖励要实行单项奖和综合奖相结合的办法。在单项奖励

的基础上，于每个作业季度终了，通过评比，进行综合奖励。这些奖励不能平均分摊，应按照每人的成绩大小分配。奖励是否合理，关键在于定额是否恰当，各地应当参照以往几年的经验，因地制宜地制订出一套合理的定额来。并且不断地予以修订，使我们的经济工作越做越细。具体的奖励办法将由农业厅拟定。

人民公社的驾驶员也就是社员，应享受一般社员同样的福利待迂，不得视为非农业户。以鼓励他们更好地关心农业生产，提高工作质量。在生产队同意的情况下，驾驶员可吃超产粮。

驾驶员的工作条件不同于一般社员，在生活上要给予适当照顾。驾驶员的口粮标准应高于一般社员，作业上必需的劳动保护用品，如作业服、毛巾、肥皂等。各市县应该纳入商品供应计划，由商业部门统一解决。

九、加强领导是农业机械化事业顺利发展的根本保证。

我省农业机械化事业在各级党委的领导之下，正在迅速发展。这是一项崭新的事业，是对农业进行技术改造的一个重要组成部分，我们尚缺乏成熟的、系统的经验，急待各级党委进一步加强对这一工作的领导。

机械化重点县社的各级党委除了要指定一名书记专管机械化工作外，还要把机械化工作提到党委重要议事日程上来，定期讨论和检查。县委农村工作部要有一名部长分管这项工作，做为县委的助手，管好用好农业机械。

现在，农业机械化系统的干部质量较弱，不能完全适应机械化迅速发展的要求；原来的一些骨干几年来又有很大变化，调动很多，使得机械化队伍有某种程度的削弱。因此除了应当按照省委原有的要求（即机械管理站站长配备公社党委书记一级干部，机耕队长要由相当于生产大队一级干部担任）予以配齐外，今后不要再轻易调动他们的工作，要鼓励和帮助他们钻研业务，精通技术，成为机械化战线上的专家和内行。十分必须调动工作者，也应事先配好人，有了相当准备之后，才可以调走，以免中断对机械化工作的领导和管理。原在农业机械化系统工作的干部已调离者，需要归队的应该归队。

加强农业机械管理站基层组织的党团建设和思想政治工作，对于实现党的领导，保证工作任务的完成，有着十分重大的意义。要把管理站一级党团组织健全起来，配备坚强的支部书记，使党的基层组织真正发挥出战斗堡垒作用。政治工作是一切经济工作的生命线。人的精神面貌如何，积极性如何，对于生产力的发展有着重要的作用。公社党委抓机械化工作，不仅要抓业务还要抓思想，关心他们的政治学习，吸收他们参加各种政治运动，参加一定的会议，阅读必要的文件，使其及时了解党的方针政策，提高政策思想水平。

我们坚信，只要各级党委加强对机械化战线的统一领导，各方面互相配合，调动起广大驾驶人员和管理人员的积极性，我们的机械化事业必将呈现出新的面貌。

关于加强国营农场机械化
工作的几点意见

中共辽宁省委农村工作部副部长杨明节同志
在国营农場会议上的报告

我省国营农場的机械化，近几年来有了很大的发展。现在拥有拖拉机四百七十二个混合台，折九百二十一个标准台，估全省拖拉机总标准台数的百分之十五点五。

这些拖拉机本着集中使用的原则，分布在六十六个农牧場，估全省一百零九个国营农場的百分之六十。这些农場的耕地面积是二百一十二万亩，估全省农場总耕地面积二百三十二万八千亩的百分之九十四。每标准台拖拉机负担的耕地面积二千三百亩。而这些拖拉机的大部分，又是配备在适合大面积机耕作业的沈阳、錦州、营口等地区的二十四个农牧場中。这些农場已完全实现了机耕化。

几年来，国营农場在使用管理这些农业机械中，取得了许多经验，拖拉机作业已成为生产中一支重要力量。据二十一个大型农牧場统计，去年平均每标准台完成工作量六千六百七十个标准亩(合四百四十五个标准垧)；标准亩耗油零点六一公斤（标准垧耗油合九点一五公斤）；标准亩成本六角五分（标准垧成本九元七角五分）。基本上达到了中央关于机耕作业各项指标的要求。今年上半年虽然机具技术状态不够正常，但在春耕作业中，也发挥了很大作用，保证了农时

和作业质量，为今年农場争取获得一个较好的收成打下了基础。成绩是很大的。

从目前情况来看，我们在国营农場机械化工作中，还存在着一些急待解决的问题。我想就这些问题提出几点意见，供同志们参考。

一、改進农业机械管理体制問題

我省对国营农場农业机械的管理，过去由于农場的体制沒有固定，在修配、物资供应、技术力量培训等方面的领导关系都不够明确，存在问题不能及时解决。在国营农場内部採取什么样的管理体制也沒有成熟经验。现在一般的是採取了由总場统一领导，为各分場或生产队作业的办法。这种作法，在拖拉机少的时候，还是可以的，但在目前有些农場已经基本上实现了机械化的情况下，拖拉机数量很多，总場机电科直接领导机耕队为生产队作业，管理权力过于集中，影响了分場和生产队的积极性，使机耕队不能更好的为生产队服务。随着国营农場整个管理体制的固定，农业机械的管理体制也需要做相应的调整。

第一、农場内部的机械管理体制，应改总場一级管理一级核算为三级（場、机耕队、包车组）管理三级核算。以调动各级管好用好农业机械的积极性。分级管理以后，場为基本核算单位。在业务上受总場机电科垂直领导，固定作业区，为一个或几个生产队服务。在行政上受分場领导。

第二、机务系统要和农业分开，进行独立核算。以便于明确生产责任，考核成绩，加强双方的核算观念，克服供给制的经营思想和“大滚包”的现象。

第三、国营农場农业机械的修配，另件和油物料供应，技术力量培训等工作，今后根据隶属关系，分级负责，即县管的农場由县负责，市管的农場由市负责，省直农場则由省主管部门统一计划，分別由所在市代为安排解决。今后市、县农业机械局，应該把国营农場农业机械化工作，納入自己的业务范围之內。各农場也必须积极主动地争取市、县主管机械化工作部門的领导。

二、加强經营管理問題

国营农場使用拖拉机作业，已有了比较长久的历史。许多农場对于农业机械的使用管理，已经摸索出一些经验。但是，由于我们抓的不紧，一些好的经验沒有得到应有的推广，还存在着供给制的经营思想，不讲究经济核算的现象。因此，在管理工作上还是比较混乱的，机械作业效率低，成本高，损失浪费也很严重。例如，盘錦农垦局所属各場今春作业每标准亩的成本，一般均在两元左右（每标准垧成本三十元上下），比国家规定高出了两倍。六月初，在全省十四个大型农場的调查，共有三百三十二台拖拉机，坚持作业的只有一百九十三台，出车率仅达到百分之五十八。这些，不仅影响了机械化事业的发展，而且给农业生产带来不利的影响。固然，拖拉机作业的成本高、效率低，并不是上述一方面的原因所造成，还有配件生产和修配的价格高、质量差，等等原因，但是应当说我们的经营管理不善，是主要原因之一。

针对当前的情况，着重谈谈以下两个问题。

首先，必须加强经济核算工作，克服供给制的经营思想。大家知道，社会主义经济核算的根本目的，是以最少的劳动消耗，取得最大的经济效果。国营农場中的机务系统，在它的经济活动中，应当认真实行经济核算制度。为了加强农場机务系统的经济核算工作，我们认为，必须实行以場为基础的三级（場、机耕队、包车组）管理、三级核算制；机耕队、包车组受奖惩，場部负盈亏。

机耕队是组织拖拉机进行生产的基层单位，它的工作好坏直接关系到作业效率和成本的高低；供给制的经营方法，"缺啥向場要，花錢向上报"，是不可能发挥他们降低作业成本积极性的。机耕队，根据場定的成本指标和各项作业定额、消耗定额，发给一定数量的流动资金（流动资金以每标准台不超3,000元的标准由农場核定拨给，如农場资金不足可申請銀行贷给），进行独立的成本核算。各場可以根据自己的机车状态、土地条件、技术水平等情况，提出切合实际的成本指标，包给机耕队作为一个奋斗目标，降低了成本可以得到奖励，超过了则要受罚。为使农业队的生产费用能够保持正常的比例以便于成本核算。因此，机耕费也要和农业社一样按十二元标准计算。对计划成本与收费标准之间的合理差额部分，場部可单记笔賬。年终结賬时，统一核算，从农业生产盈利中补给，如全場生产也有亏损或盈利不足补贴亏损时，可在全省国营农場总平均不超过每标准垧定额补贴五元的标准內，给以拨款弥补。在考核国营农場成绩时，如因使用拖拉机而亏损（合理亏损）了的，不算作亏损单位。

包车组是承包单位，是直接进行生产的战斗单位。它的积极性也应很好地调动起来。它应根据机耕队的生产财务计划和各项定额，实行"三包四固定"的生产责任制度。对作

业任务实行包干，对油料消耗、修理费用进行单项成本核算，固定地块作业，以收降低成本、提高工作效率的效果。“三包四固定”的生产责任制度，是拖拉机经营管理工作中一项成熟的经验，贯彻执行的好，就能够做到“高效、优质、低耗、安全”，显示出机械化的优越性。

其次，要认真执行拖拉机管理使用的各项规定，这方面的规定很多，根据当前存在的问题，兹提出以下十项做为纪律颁发各地执行。

1. 拖拉机必须适当集中使用，为农业生产服务。

2. 拖拉机作业必须实行三级管理，三级核算和“三包四固定”的生产责任制度。

3. 驾驶员要按期进行考工评级，沒有驾驶员证的人员，一律禁止开车。

4. 农业机械作业，必须贯彻执行农业机务操作规程，如有违反者，应根据情节轻重，给必要的批评和处分。

5. 做好机具维护保养，作到机有库具有棚。

6. 拖拉机各项作业，均必须按农业技术要求，保证作业质量，不悞农时。不合农业技术要求的，必须返工重作。

7. 对造成人身伤亡、机具损坏的重大事故，一定要严肃处理。

8. 新的或修复的拖拉机，不经试车发证，不准使用。

9. 拖拉机使用的柴油，必须经过四十八小时的沉淀，使用封闭式加油工具。

10. 不准在两晌地以下的地块上作业，以免加重机车磨损。

三、修配工作问题

现在拖拉机修配方面问题很多。修配体系不健全，除了盘垦局有能承担大修的机修厂外，其他場都沒有象样的修配厂，要到外面去加工，时间不及时，困难很多。已有的厂设备也不全，技术水平也不高，加上配件供应不足，质量低，价格高，大大地延长了修理时间和加大了修理成本。据在盘錦局机械厂的调查，大修一台大型机车平均二万七千元，比一九五八年提高了一倍半；大修一台小型机车平均一万五千元左右，比一九五八年提高近乎半倍。就是能修理出来，质量也较差，往往是带病出厂，返修率很高。为了解决这个问题：

第一、必须降低配件价格和很好地组织配件生产。最近，省委已原则确定降低拖拉机的配件价格，争取回落到一九五八年春季的价格水平；商业牌价统一，全省一个价格，层层不准加码；配件生产要逐步走向专业化，基本上建立起一个比较完整的配件生产体系，但在目前，还是根据需要，通过纳入国家计划，由省计委统一安排，组织有关部门指定专厂生产的办法解决。

第二、迅速地建立起一个比较完整的修配体系。拖拉机多的农場应建立起一个能承担大修的修配厂，这要逐步加以解决，争取做到大修不出場。现在，有些农場机车的大修，还要由所在市县帮助解决。

第三、各修理厂要加强经济核算，修配费用要有一个定额标准，不能随便要价。省农机厅将统一制订一个修理费用定额标准，发各地参考执行。各修配厂要不断提高技术水

平，实行保修制度，保证修配质量。据了解，盘錦农垦局大洼机修厂，最近对机修工人实行了定额计件工资的办法，对提高工作效率和工人积极性起了显著作用，各場可以仿行。

四、机务人員培訓問題

近几年来，国营农場的机务人员队伍随着现代农业机、具的大量增加，也相应的壮大了。现有机务人员达三千六百名，比一九五七年增加了一倍多。这是我省国营农場实现机械化的一批技术骨干。但是由于机车增加的很快，培训工作跟不上去，现有机务人员的技术水平很低，在现有的一千五百名驾驶人员中，名符其实的驾驶员仅占三分之一，其余的一千名都是沒有技术级别的新手。这种技术状况，是远远不能适应需要的。因此，我们必须下大决心，从长期着眼，立即着手，本着“分级负责，自培自用”的原则，加强技术培训工作。高级技术人材由省负责，在沈阳农学院培养；中级技术人材由市负责培养；驾驶员由县负责训练。省市直管农場的驾驶员，应纳入所在县的培训计划之內，由县代培，有条件的农場也可以自行培训。今后驾驶员训练的时间，不得少于半年，一般要训练一年。训练出的驾驶人员，必须经过实习和进行技术考核，合格的发予驾驶证件，不合格的不准开车。

除举办学校进行正规培训以外，每年的冬、夏检期间，各个农場还要对全体驾驶人员进行短期的训练；总结交流经验，学习机务技术操作规程，以提高全体机务人员的技术水平，加强机务队伍建设。

五、駕駛人員工資和劳动保护問題

我省国营农場的拖拉机驾驶人员，自一九五六年定级以来，虽然技术水平有了提高，但驾驶人员的劳动报酬很不合理，存在着平均主义。不分技术高低、工作好坏“老少几辈，一个价錢”的现象，是比较普遍的。在物质奖励上，也不尽合理，存在着零零碎碎或平分秋色的现象。加之思想政治工作薄弱，大大影响了驾驶人员生产积极性的发挥。

为充分调动驾驶人员的生产积极性，对现有的劳动报酬必须进行合理的调整，实行基本工资加奖励的办法。驾驶人员的基本工资水平，应该稍高于本場一般农工的工资水平。确定驾驶人员的劳动报酬，必须贯彻按劳分配，多劳多得的原则，反对平均主义。应该按着驾驶人员的技术级别给予合理的劳动报酬。

除在确定基本工资上，要切实按着技术水平的高低和劳动成果的多少而有所差别以外，对完成“三包”任务，实现高效、优质、低耗、安全的包车组，还要进行物质奖励。这是调动驾驶人员劳动积极性的重要一环，必须做好。

奖励，要实行综合奖与单项奖相结合的办法。单项奖励的幅度，应占节约部分的百分之十到二十。在单项奖励基础上，于每个作业季度终了，还要通过评比，进行综合奖励。综合奖要大于单项奖，但是奖励金额最多不得超过包车组作业期间基本工资总额的百分之五十。这些奖励不能平均分摊，应该按照每个人的成绩大小有所不同。奖励是否合理，关鍵在于定额是否恰当，各个农場可以参照以往的经验，因地制宜地制订出一套合理的定额来。

驾驶人员的工作条件不同于一般农工，在福利待遇上应给予照顾，关心他们的生活。除了在口粮标准上应该高于一般农工以外。还要发给一部分必需的劳动保护用品，如作业服、毛巾、肥皂等。这些物品，都要纳入市县的商品供应计划之内，由商业部门统一供应。省营农场由省主管部门统一计划，由所在市负责供应。

六、关于党对农业机械化工作领导問題

我省国营农場现有的农业机械已经不少了，有一些农場已经实现了机械化，农业机械已成为主要的生产手段。现在，摆在我们面前的重要任务是如何把这些机器管好用好，充分发挥其应有的作用。然而，我们有些同志对于搞好农业机械化生产的重要意义理解的不深，对于必须加强农业机械经营管理工作的领导，认识不足。当前，有些农場对机械化工作还沒有专人負责，有些重大问题也沒能提到党委的议事日程上来。

大家知道，实现农业机械化，这是一项新的事业，是对农业进行技术改造的一个重要组成部分，是不断提高农业生产的根本出路。而管好用好农业机械，又是一项十分复杂细致的经济工作。因此，必须加强党的领导，保证农业机械化事业顺利的发展。

为了加强对农业机械化工作的领导，各場必须有一名場长分管这项工作。在机械化程度较高的农場，必须指定一名书记专管这项工作。对于农业机械的生产方针、使用原则，年度和季度生产财务计划，机务人员的培养提高等重大问题，都要提到党委的重要议事日程上来，认眞地进行讨论研

究，做出决定。并且要经常地检查贯彻执行情况。

政治工作是一切工作的生命线。加强农业机械系统，尤其是机耕队的党团建设和思想政治工作，对于实现党的领导，保证工作任务的完成，有着重要的意义。各場要把农业机械系统（机械科、机耕队、包车组）的党团组织健全起来，单独的成立总支或支部，配备坚强的支部书记，加强党的建设，使党的基层组织眞正发挥出战斗堡垒作用。人的精神面貌如何，积极性如何，对于生产力的发展有着重要作用。农場党委抓机械化工作，不仅要抓业务还要抓思想。经常向机务人员进行社会主义教育，树立为农业机械化服务的事业心。加强他们的政治学习，组织他们参加各种政治运动，使其及时了解党的方针政策，提高政策思想水平。同时要关心他们的生活，解决生活中的困难问题。使广大的驾驶人员能够经常保持饱满的革命积极性，不断地提高技术水平，提高作业质量，发挥机械效能，增加农业生产。

关于推行"两保三包四固定"生产責任制度的意見

目前，我省人民公社农业机械管理站，都在贯彻执行"两保三包四固定"（以下简称三包）的生产责任制度，实践证明，凡是认眞贯彻执行这个制度的，就都取得了高效、优质、低耗、安全的良好效果。所以，省委把这个制度视为农业机械经营管理的一条"纲"，是最基本最全面的生产责任制度。

目前，我省在贯彻执行这项制度中，大体上可分为三种情况：第一种，领导重视，常年坚持贯彻与执行了，能够算清賬，基本做到了奖惩兑现，在生产中起到了很大作用，这类是少数；第二种，在开始时领导比较重视，也贯彻下去了，但在执行中由于缺乏具体措施，执行一段后就"滚包"了，既算不清賬，也无法做到奖惩兑现，在生产中所起的作用不大，这类是多数；第三种，由于对"三包"缺乏正确的认识，根本就沒有执行，这类为数也不少。这就充分说明，有不少站、队沒有根据省委的要求，把这一制度当做农业机械经营管理工作的一条"纲"认眞的贯彻执行。今后必须引起各级领导上足够的重视，提高认识，加强学习，把这项生产责任制常年贯彻始终，使之在生产中发挥应有的作用。

对如何搞好"三包"工作，提出以下几点意见，供参考。

一、"两保三包四固定"的內容和要求

两保：保证作业质量，保证安全生产。

保证作业质量：机耕作业质量，必须根据农业技术要求，保证全部达到合格，使机耕作业的土地获得高额的增产效果。

保证安全生产：驾驶员、农具手必须根据农业机务安全规则，做到不出人身和机具事故，经常保持安全生产。

三包：包生产任务、包油料消耗、包机具修理费。

包生产任务：根据机站生产财务计划所确定的各项生产指标和本队的具体情况，将全年的和季度的生产任务，工作量（以标准亩为单位）和翻地（以面积亩为单位）分别包给机车组。

包油料消耗：根据耗油定额和全年生产任务，将耗油指标包给机车组，副主油按燃油比例包给。

包修理费：根据机具型号和技术状态，以及本地区土质、地势等自然特点，确定拖拉机、机引农具的修理费定额（以标准亩为单位），包给机车组。

四固定：定人员、定机车、定农具、定服务区。

定人员：根据现有人员技术情况，将每台拖拉机的车长、驾驶员、农具手常年固定下来，在一般情况下，不准调动。来新车时，可调副驾，最好不调车长。如要调动车长需经县主管部门批准。

定机车：机站将机车固定给机耕队；机耕队再将每台车由谁使用固定到人。

定农具：机耕队应合理进行机具编组，每台（件）农具

给哪台机车使用，由哪台机车负责保管，明确责任。

定服务区：根据生产队的任务要求和机车的生产能力，将机车合理的的固定在一定的作业范围内。

二、制訂“三包”計划的依据和原則

1. 必须切实贯彻农业机械化工作的各项方针政策，和参照上级领导机关所下达的各项任务指标。根据“抓住关键，由简到繁”的精神，确定“三包”任务。包修理费和管理费方面，有条件的队、组可以全包或多包几项，条件差的队、组，也可以先少包几项。总之，能包几项就包几项，逐步充实，逐步完善。

2. 充分分析当年生产的有利与不利条件。认真总结和参考历年三包完成情况。“三包”指标，既要先进又要可靠，使机车组经过努力，可以完成或超额完成任务，有奖可得。

3. 依据各种机车的技术状态、人员技术水平、机具配套和自然条件等不同因素，合理制订各机车组的“三包”指标，承认差别，允许相同类型机车的“三包”指标有所差异。

4. 为使“三包”计划制订得合理，最基本的办法，是通过站务委员会和职工民主讨论。这不仅是一个群众路线的工作方法，也是民主办站的体现。

5. 三包各项指标，必须产生在生产队的农业生产计划之上，并根据生产队的生产计划与要求具体落实到地块和机车组。

三、制訂“三包”方案的程序

1. 为使职工在讨论中有所遵循，领导心中有数，事先必须做好调查研究，充分听取职工、生产队干部和老农的意见。然后，再召开站（队）务委员会（可吸收一些车长、驾驶员等人参加），根据上述原则和依据，研究起草“三包”计划。

2. 将计划草案，向全体职工公布，组织广泛讨论，提出修改意见，再把意见集中起来，通过站（队）务委员会讨论修改。最后，提交给全体职工大会讨论定案。以达到切实合理的要求。

3. “三包”计划订好以后，便需制订“三包”方案，进一步落实，“三包”方案应包括以下几个内容：（1）三包计划，其中生产任务应包括计划总工作量、翻地面积、各项作业明细；油料消耗，要有总耗油和单位耗油；修理费，应有单位和总计的修理费包干计划。（2）提出完成“三包”计划的具体措施。（3）规定奖惩具体办法。（4）签订作业合同，规定机耕队、机车组、生产队各应尽的责任和义务，在签订合同时，要根据机车的实际能力留有余地，当基本上完成前段的合同时，还有余力，再继续与生产队协商签订补充合同。（5）其他问题的处理规定，如定额技术查定“三包”计算方法和结算时间等等，对这些内容，必须反复讨论，要规定详细具体。

4. “三包”方案，必须由机站报请当地公社党委进行审批，经公社党委讨论批准以后，即应向全体职工宣布生效，并认真的贯彻执行。

四、贯彻执行"两保三包四固定"的生產責任制度

贯彻执行"两保三包四固定"的生产责任制度，是一件复杂而细致的工作，必须做好以下几方面的工作，才能保证"三包"计划的实现。

（一）"四固定"是实现"三包"的基础，必须固定好，不得轻易变动。如必须变动时，事先应经公社党委讨论同意，并应做好各方面的按排以后，才能调动。对于违背四固定的一切乱指挥时，机车组有权提出意见或拒绝。

（二）加强计划、定额管理和统计工作。

要想切实地执行好"三包"，除做好年度计划以外，认真制订季度、小段作业计划是非常必要的。如果沒有季度、小段计划，全年计划就失去了保证，"三包"也难以执行到底。所以，"三包"计划，必须有准确的计划给予保证，才能实现。

定额是"三包"的基础，如果沒有切合实际的定额，"三包"就包不下去，即使包下去了，也执行不了。因此，一定要加强定额管理工作，制订各种合理的定额。定额应该是既先进又切合实际，这就需要不断的进行技术查定工作，以补充、修改不合理之处，达到准确合理。

加强统计工作是贯彻执行"三包"的主要措施之一，因此，对作业进度、油物料消耗、修理费用支出，站、队、组要及时准确的进行统计。沒有统计资料，就无法开展"三包"的清理、结算工作，以致影响奖惩兑现。因此，都应根据既定的统计制度要求认真的进行统计。

（三）奖惩必须及时兑现。

"三包"奖惩制度是在加强政治思想工作的基础上，正确贯彻执行"三包"的一个重要措施。奖惩是否合理与能否及时兑现，直接影响到"三包"的贯彻执行，因此必须根据多奖少惩的原则，认真的执行奖惩制度。奖惩必须在基本完成任务，保证作业质量和保证安全的前提下进行。实行综合奖和单项奖相结合的办法。单项奖可分高效、优质、低耗、安全四项。奖励的幅度，应占节约部分的百分之十到二十。在单项奖的基础上，于每个作业季度终了，通过评比，进行综合奖励。奖励金额最高不超过该机车组作业期间的基本工资总额的百分之五十。这些奖励不能平均分摊，应按每人成绩大小分配。

（四）做好"三包"复查清理工作。

做好三包复查清理工作，对保证"三包"能够坚持到底，及时兑现有重要作用。因此，每经过一个作业季节就应进行一次复查清理工作，以解决在"三包"工作中的各种问题。否则，有问题长期不解决，必然要影响"三包"的实现，产生"滚包"的现象。在清理三包工作中，必须加强领导，充分的发扬民主，採取领导、财务人员、生产人员三结合的方法进行。

（五）加强领导。

三包是保证完成和超额完成生产任务，充分发挥机具效能的一项重要措施，对三包的重要意义各级领导必须有足够的认识，在工作中大力加强领导。三包能否坚持常年和彻底搞好，关键在于领导的态度是否坚决，因此，各级领导对"三包"的重要意义必须有足够认识，并大力加强领导，经常深入检查，总结交流经验，对出现的各种问题，要及时研

究解决。同时，要发动全体职工根据三包指标，组织开展劳动競赛运动，以便充分的调动起全体职工的积极性，保证完成三包任务。

辽宁省农业厅

1961年9月14日

使用"东方紅"拖拉机的几點經驗

辽宁省农业厅按：这个经验很好，希望认真进行学习讨论，以提高对該车的管理使用水平。类似这种经验，我省各地亦有很多，今后希望各地也能加以总结报给我们，以便组织交流。

"东方紅"—54拖拉机是我國自己生产的拖拉机，各地使用以来已积累了不少经验，同时也发现了一些故障。为了防止发生事故，使拖拉机在农业生产上发挥最大的效用，茲将河北、河南、山西的一些经验，综合介绍，以供参考。

一、"东方紅"拖拉机常发生那些故障？

1. 烧缸垫：山西晋中专区36台机车有14台烧了缸垫，天津河东区有一台机车曾烧坏缸垫12个。分析原因：（1）缸体与缸盖接触面不平、压合不严、缸盖螺絲不够紧。（2）缸垫的规格质量较差，用双层铁纱夹碎石棉制成，油孔、水孔不正，缺口边缘的紫铜皮不牢固，经不起高温高压的作用。（3）装配使用不当。

2. 活塞销轴碎裂：河北宝坻静海及天津等地有七台机车在工作1000—1400小时后，活塞销轴碎裂和销轴孔裂纹，造成了捣缸、拉缸及活塞联桿机构损坏等事故。对发生事故机车的燃油泵供油量和供油时间，曾做了检査沒有发现有不正常的现象，故销轴碎裂可能多是由制造质量不佳而引起的。

3. 大小锥形齿轮损坏：據河北、河南均发现锥形齿轮

损坏的现象。原因是：（1）中央传动轴轴向移动限止隔板固定螺絲松动，齿轮窜动造成损坏。（2）制造质量较差，强度不够，耐磨性不高。（3）中央传动轴前后两个轴承（70040和2712）磨损快，产生径向幌动，破坏了原齿轮的啮合间隙，使齿轮齿受力不均、冲力过大造成损坏和磨损。（4）操作不当，超载、猛冲也会造成齿轮损坏。

4. 烧瓦：河北静海站3—5月份先后到站11台机车，经试车后检查有10台机车的曲轴主轴承、联桿轴承和曲轴受到不同程度的刮伤，刮痕深度重者达1毫米。经拆卸检查发现有很多金属屑，多者达100克左右。烧瓦的部位多在1、3、5主轴承，而联桿轴承较浅。初步分析与制造厂在装配前对机件的清洗不洁有关，因为机油滤清器部份未发现有金属屑，加添的机油也无机械杂质。

5. 汽门弹簧折断：河南新乡机校和七里营站有三台机车折断汽门弹簧，其中有一台在5000工作小时中曾断掉五根弹簧。

6. 调速器失灵飞车：黄泛区农場一台机车固定传动齿轮的螺母既沒有锁片也沒有锁子，螺母松动脱落，调速器失灵造成飞车事故，将汽门弹簧、摇臂、推桿等毁坏。

7. 链轨板断裂和不耐磨：据河北静海站10台机车有6台机车一经使用链轨板就发生断裂现象。郑州古荥站机车使用400小时则链轨板已磨损不堪。原因是链轨板的强度不够，耐磨性较差所造成的。

二、防止上述事故，必須做好以下几項工作

1. 新机车必须按照规定的时间和顺序进行试车，试车期间应经常检查润滑油和水是否充足，发动机运转是否正常。

2. 试车前和试车后工作200—250小时应检查紧固缸盖螺絲一次，在紧固时应由有经验的人员进行，并注意螺絲的顺序和扭力的均匀。

3. 在试车后拆开油底壳详细检查，必要时拆开曲轴主轴承和联桿轴承进行检查。

4. 机车工作1000小时左右应提前进行第一个4号技术保养，检查活塞联桿机构。

5. 对燃油泵、调速器、喷油咀等铅封部位不得任意拆卸调整。

6. 使用合格的油料，必须沉淀过滤。轻柴油夏用“0”和“10”，冬用“10”和“20”，机油夏用“14”柴油机油和国产15号车用机油，冬用“11”“8”柴油机油和国产10号车用机油。

7. 做好机车的维护保养工作，发现机车声音不正常时应进行多方面的检查，找出原因，设法排除，绝不能强行工作。

8. 为了发挥“东方红”的最大效率，耕地时应选择较大的地块，并採取内外翻土的连环套耕法，地头转弯先昇起犁以防止行走部份的早期磨损。

三、河北省推行了石家庄专区的“一专、两統、三查、四不动”經驗

河南省对“东方红”的使用总结了五个方面：准备、启动、起步、工作和安全。

兹将石家庄专区的经验叙述如下：

一专：固定专人使用，特别是包车组长一般情况不作调动。

两统：统一试车，便于发现和集中解决试车中的问题；统一作试车后的第一个高号保养，对机车投入生产后的技术状态、使用寿命长短关系很大，必须在县级或有经验的机务技术员、机耕队长直接参加下进行。

三查：一查各部螺絲，特别是缸盖螺絲；二查各部接合处是否严密，特别是空气滤清器油盒与壳体以及管路的接头处；三查磁电机内的中心固定螺絲。

四不动：一，在径向间隙许可的范围内不动联桿轴瓦；二，轴瓦松动应紧固联桿螺絲不许加垫和收瓦边；三，不经领导批准不得拆动铅封部位；四，发现不肯定性的故障时不乱拆乱动。

此外，为了使用好、保养好，达到高效率、长寿命、安全运转的目的也採取了一些措施。第一事前培训人员。第二突出抓使用管理，各县都固定了一名机务干部，专管机车的使用、记录技术档案。专局并定期召开有机车长参加的技术经验交流会专门解决使用中的问题。这样保证全专区多台新机车全部技术状态良好，并出现了不少台季超万亩的红旗机车。

农业部农业机械管理局

1961年8月24日

